

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE COTA

Presenta:

Paula Andrea Cañon Cifuentes

Asesor(a) de Pasantía:

Jorge Efraín Algarra Galeano

Centro de Pasantía y jefe Inmediato:

Personería Municipal de Cota

Sandra Parra

Institución Universitaria Colegios de Colombia - Unicoc

Colegio de Psicología

Pasantía en Psicología organizacional

Bogotá,

Noviembre 2025

Contenido

Caracterización de la organización	4
Características de la población atendida.....	4
Sector	5
Ubicación geográfica	5
Reseña Histórica	5
Servicios ofrecidos	6
Misión, visión, políticas y valores institucionales	6
Organigrama	8
<i>Procesos de gestión Humana</i>	9
<i>Funciones de la pasantía</i>	9
<i>Justificación de elección del lugar</i>	10
Planteamiento del problema	11
Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos:.....	13
Justificación.....	14
Marco referencial	16
Marco investigativo	16
Marco Teórico	33
Teoría de la jerarquía de necesidades	33
Teoría de la nueva gestión pública (NPG).....	35
Marco conceptual	36
Psicología organizacional	36
Gestión del talento humano	37

Contrato por prestación de servicios	37
Entidad pública	38
Personería municipal	38
Clima organizacional	38
Cultura organizacional	38
Comunicación organizacional	39
Trabajo en equipo	39
Relaciones interpersonales	40
Resolución de conflictos.....	40
Valoración del personal (reconocimiento)	40
Motivación laboral.....	41
Satisfacción laboral.....	41
Estrategias de mejoramiento.....	41
Marco legal.....	41
Constitución Política de Colombia, artículo 2	42
Ley 909 de 2004, artículo 36	42
Decreto Ley 1567 de 1998.....	42
Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015	43
Ley 734 de 2002, artículo 33 numerales 4 y 5.....	43
Ley 1960 de 2019, artículo 3	43
Programa Nacional de Bienestar “Servidores saludables, entidades sostenibles” (2020–2022).....	44
Decreto Ley 1567 de 1998.....	44
Ley 1090 de 2006 (Código Deontológico y Bioético de la Psicología en Colombia).....	44
Metodología	45
Población o beneficiarios.....	45

Criterios de inclusión	46
Criterios de exclusión	46
Enfoque.....	46
Técnicas y estrategias de evaluación	47
Fases del proyecto	48
Primera fase- contextualización de la organización:	48
Segunda fase-Planteamiento del problema y construcción teórica:.....	48
Tercera fase- diseño de la propuesta de intervención:	48
Cuarta fase-Implementación de la propuesta	50
Quinta fase- seguimiento y evaluación del impacto de la propuesta	50
Recursos.....	50
Cronograma	51
Resultados	52
Análisis de los resultados de la encuesta de clima organizacional	53
Resultados de las respuestas a las preguntas abiertas de la encuesta de clima organizacional	65
Resultados del diseño del plan de mejoramiento.....	70
Participación / Comunicación organizacional	74
Capacitación / Sensibilización	76
Resultados del impacto de la implementación de las estrategias de mejoramiento	77
Conclusiones	104
Recomendaciones.....	106
Referencias bibliográficas	107
Anexos.....	113

Caracterización de la organización

Descripción del escenario

Para este periodo 2025-2 se ha seleccionado como opción de grado, la ejecución de pasantías, las cuales se van a realizar en la Personería Municipal de Cota, una entidad pública del orden territorial que se ocupa de velar por la vigilancia, control y promoción de derechos de todos los ciudadanos, sin distinción de sexo, género o condiciones económicas dentro del municipio (Personería Municipal de Cota, 2025).

Características de la población atendida

La población que conforma el equipo de la Personería Municipal de Cota está conformada por un total de 32 personas, algunos son funcionarios y otros contratistas, la población presenta un promedio de 36 años, lo que los ubica en un rango predominantemente al adulto joven. Respecto al estado civil, se observa que gran parte de los contratistas se encuentran en condición de soltería (22 personas, equivalentes al 67%), mientras que 5 personas (16%) reportan estar en unión libre y 5 colaboradores (14%) se encuentran casados.

Respecto al estrato socioeconómico, la mayoría de los colaboradores pertenecen a los estratos 2 y 3, puesto que 30 personas, corresponden al 90%, mientras que un número menor se ubica en el estrato 4, grupo conformado por 2 personas equivalentes al 10%. Mientras que, en lo referente a nivel educativo, se identifican funcionarios y contratistas con formación técnica, tecnológica y profesional.

Sector

La Personería Municipal de Cota es clasificada como una entidad perteneciente al sector público, precisamente al Ministerio Público. De modo que, su principal finalidad es cumplir funciones de control, vigilancia, garantía de los derechos humanos, protección del interés público del municipio (Arango et al., 2011).

Ubicación geográfica

La Ubicación de la Personería Municipal de Cota es Carrera 5 No. 10-41, Cota, Cundinamarca, Colombia. Estas instalaciones están ubicadas en el centro del municipio, brindando una mayor facilidad al acceso de esta.

Reseña Histórica

Según lo encontrado en la Página oficial de la Personería Municipal de Cota se establece que la Personería es una entidad fundada a partir de lo establecido en la Constitución Política de Colombia, específicamente en el Decreto Ley 1421 de 1993, que regula la estructura y funciones del Ministerio Público (Arango et al., 2011). En Cota, la Personería ha desempeñado un papel dinámico y constante con respeto al proceso de defensa de los derechos fundamentales, así como también en el asesoramiento jurídico ofrecido a la comunidad, e incluso esta entidad se encarga de la veeduría relacionada a la gestión administrativa del municipio (Personería Municipal de Cota, 2025).

Servicios ofrecidos

La Personería Municipal de Cota ofrece una amplia gama de servicios a la ciudadanía, entre los que se destacan:

- Atención, orientación y asesoría jurídica gratuita.
- Defensa de los derechos humanos.
- Recepción y trámite de quejas y reclamos contra servidores públicos.
- Vigilancia de la conducta oficial de los funcionarios municipales.
- Acompañamiento en inspecciones de policía.
- Intervención en procesos disciplinarios como parte del Ministerio Público.
- Participación en comités de política pública.
- Promoción de la participación ciudadana y la veeduría.
- Gestión de conciliaciones en conflictos de convivencia.

Misión, visión, políticas y valores institucionales

En primer lugar, la Personería Municipal de Cota tiene como **misión** proteger y promover los derechos fundamentales de la comunidad, ejercer un detallado control y monitoreo con lo que respecta a las funciones públicas del Municipio y a su vez, velar por el adecuado cumplimiento de la Constitución política y las leyes que esta establece, para que así represente al ministerio público de cada localidad.

Mientras que, la **visión** plantea ser una entidad caracterizada por el liderazgo en la defensa de los derechos humanos de todos los ciudadanos, distinguida por altos estándares de transparencia, calidad profesional y compromiso social.

Es por esto por lo que, para cumplir con estos elementos cruciales, la Personería Municipal de Cota plantea los siguientes **objetivos institucionales**:

- Garantizar el acceso de la ciudadanía a la justicia y a la protección de sus derechos (Personería Municipal de Cota, 2025).
- Promover la cultura de legalidad, participación ciudadana y control social (Personería Municipal de Cota, 2025).
- Supervisar el correcto ejercicio de la función pública a nivel local (Personería Municipal de Cota, 2025).
- Participar activamente en políticas públicas que mejoren la calidad de vida de la población (Personería Municipal de Cota, 2025).

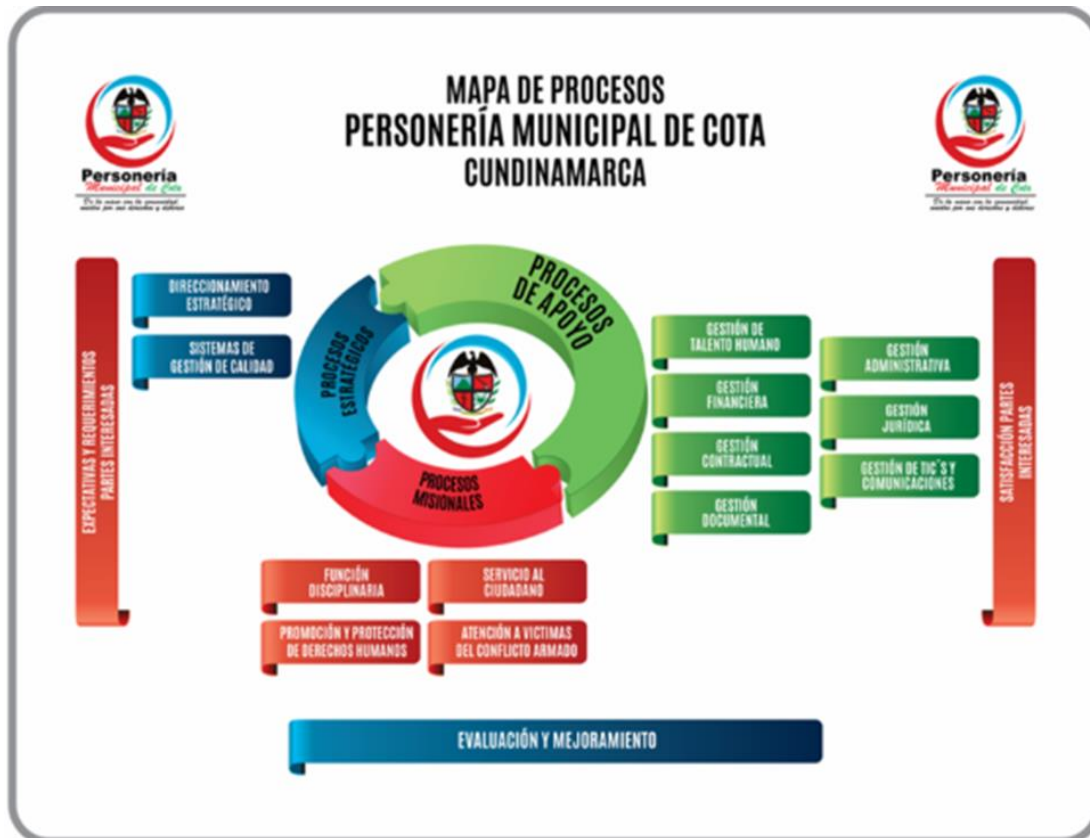
No obstante, la Personería Municipal de Cota es consciente de que, para poder cumplir estos objetivos, es necesarios establecer ciertas **políticas institucionales** para tener u mayor control y efectividad en el proceso, de modo que se plantean los siguientes lineamientos:

- Promoción de los derechos humanos y el respeto por la diversidad (Personería Municipal de Cota, 2025).
- Transparencia en la gestión administrativa (Personería Municipal de Cota, 2025).
- Accesibilidad en los servicios ofrecidos (Personería Municipal de Cota, 2025).
- Enfoque preventivo en la resolución de conflictos sociales y administrativos (Personería Municipal de Cota, 2025).

Organigrama

Figura 1

Organigrama de la personería municipal de cota



Fuente: Personería Municipal de Cota (2025).

Cabe resaltar que en la Personería Municipal de Cota no existen las áreas de trabajo, sino procesos, estos son desarrollados por diversas partes del equipo de trabajo.

Procesos de gestión Humana

Los procesos de gestión humana en la Personería de Cota incluyen:

- Vinculación y seguimiento de pasantes y practicantes: A través de convenios con instituciones educativas. Incluye inducción, seguimiento, supervisión y evaluación final.

- Capacitaciones internas: La Personería coordina con la Secretaría de Salud y otras entidades la formación en temas como derechos humanos, rutas de atención, seguridad y salud en el trabajo, y atención a población vulnerable.
- Manejo de documentación del personal: Afiliaciones al sistema de seguridad social, control de pagos, gestión de novedades y actas de reuniones.
- Reconocimiento del talento humano: Se celebran logros, cumpleaños y se fomenta el clima organizacional positivo.
- Evaluación de desempeño: Aplicación de formatos y seguimiento a los estudiantes en práctica o al personal vinculado según sus funciones.

Funciones de la pasantía

- Apoyo operativo en el área de gestión humana, coordinando trámites y documentos.
- Organización de documentos de afiliación y órdenes de compra.
- Gestión de pagos a colaboradores.
- Elaboración de actas de reuniones.
- Planificación o contacto con capacitaciones.
- Participación en actividades organizacionales como celebraciones de cumpleaños o reconocimientos.
- Revisión de estado de afiliación de ARL a cada colaborador.
- Revisión de PQRS Y PMS de los colaboradores mensualmente.
- Afiliación a la ARL de los colaboradores.

Justificación de elección del lugar

La elección de la Personería Municipal de Cota como escenario de práctica obedece a la necesidad de adquirir experiencia profesional en un contexto real que permita fortalecer el proceso de formación académica. La práctica constituye una herramienta fundamental en el tránsito hacia el ejercicio profesional, dado que posibilita no solo la aplicación de conocimientos teóricos, sino también la exploración de dinámicas laborales que favorecen el desarrollo de competencias clave para el ámbito organizacional.

En este sentido, se optó por el sector público como escenario de pasantía con el propósito de comprender de manera directa las funciones que desempeñan las entidades estatales, así como el impacto que estas tienen en la comunidad. La experiencia en este tipo de instituciones enriquece la formación del futuro profesional, al permitirle identificar retos propios de la administración pública y contrastarlos con aquellos propios del sector privado.

La inclusión en este contexto organizacional brinda la oportunidad de acercarse a las dinámicas del clima laboral, la gestión del talento humano y los procesos de fortalecimiento institucional. Esta experiencia es crucial para reconocer si este ámbito constituye a la vocación profesional definitiva, o si, por el contrario, resulta pertinente explorar otras áreas de la disciplina. De igual forma, se considera que la pasantía en la Personería ofrece un valor agregado al perfil ocupacional en la medida en que amplía sus posibilidades de inserción laboral al egreso, al contar con una trayectoria inicial en un organismo público de carácter jurídico y social, que demanda responsabilidad, ética y capacidad de gestión en el ejercicio de sus funciones.

Planteamiento del problema

La Personería Municipal de Cota, es vista como una entidad pública que tiene por objetivo procurar por la protección y garantía de los derechos fundamentales de todos los ciudadanos del municipio y a su vez, el adecuado monitoreo de las demás actividades que tengan una relación con el sector de la administración pública (García et al., 2024). En esta entidad pública, la metodología de contratación va dirigida a funcionarios que acepten la modalidad de contrato por prestación de servicios, dicha oferta cuenta con una duración aproximada de 4 a 6 meses.

No obstante, esta dinámica ocasiona que el personal cambie constantemente, situación que impacta en gran medida el clima organizacional de la entidad, ya que los funcionarios prefieren no establecer una relación tan cercana con sus compañeros, e invertir este tiempo en desempeñar muy bien sus funciones para que exista una mayor probabilidad de quedarse un periodo más en la organización (Robbins & Judge, 2013). Esta situación, no solo implica un desafío logístico y administrativo para la Personería Municipal de Cota, sino que también impacta en áreas como: la cohesión grupal, la adherencia a la organización, el sentido de pertenencia, la motivación laboral e incluso en la comunicación asertiva entre los funcionarios (Chiavenato, 2009).

Esta problemática es identificada a partir de la última encuesta de clima organizacional aplicada el 26 de junio de 2025 a los funcionarios de la entidad, cuyos resultados permitieron evidenciar ciertas áreas de mejora en aspectos como las relaciones interpersonales, la comunicación interna y los mecanismos de retroalimentación, lo que refuerza la necesidad de implementar acciones orientadas al fortalecimiento del clima laboral.

La situación descrita no puede percibirse como una problemática aislada, todo lo contrario, esta condición puede llegar a afectar altamente en el correcto funcionamiento de la entidad, puesto que, cada contratista deberá representar un elemento vital el cual deberá desempeñar determinadas funciones de manera coordinada con sus compañeros de trabajo, logrando así de manera simultánea realizar un trabajo eficiente, llegando a representar de la mejor manera a la Personería Municipal de Cota. Por lo que, se debe procurar que se realice un constante monitoreo del clima organizacional, y en dado caso establecer estrategias claves para intervenir y fortalecer este aspecto, evitando en los funcionarios un desgaste emocional y/o baja productividad en sus funciones.

A partir de lo anterior, se establece que el presente proyecto se enfoca en el análisis del estado actual del clima organizacional en la Personería Municipal de Cota durante el periodo 2025-2, y los aspectos de mejoramiento identificados a partir de la última medición del clima organizacional en la entidad, buscado impactar a los funcionarios que participan en los diferentes procesos de la Personería. Cabe resaltar que no se abordarán aspectos jurídicos o administrativos ligados a la forma de contratación, sino que estará guiado al estudio de las formas de comunicación y relacionamiento de los funcionarios, así como estas dinámicas pueden ser fortalecidas por medio de la construcción de estrategias y metodologías, desde la mirada de la psicología organizacional.

Objetivos

Objetivo general

Fortalecer el clima organizacional de los funcionarios vinculados a la Personería Municipal de Cota, mediante la implementación de estrategias que favorezcan la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales.

Objetivos específicos:

- Analizar los resultados de la encuesta de clima organizacional aplicada el primer semestre de 2025, identificando las fortalezas y áreas de mejora con relación a la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales.
- Diseñar un plan de mejoramiento orientado a fortalecer la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales.
- Implementar un plan de mejoramiento orientado a fortalecer la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales.
- Evaluar el impacto de las estrategias implementadas, midiendo los cambios en las percepciones del clima organizacional.

Justificación

El presente proyecto sobre estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional en la Personería de Cota contribuirá al avance del conocimiento en el campo de la psicología organizacional, especialmente en contextos del sector público municipal de la sabana centro de Bogotá, donde la rotación de personal y las dinámicas laborales pueden diferir sustancialmente del sector privado, particularmente por la metodología de contratación utilizada en la entidad. A

pesar de la amplia literatura y estudios disponibles acerca del clima laboral, la mayoría de las investigaciones y proyectos se han centrado en organizaciones privadas o corporaciones de gran escala, generando un vacío con lo que respecta al análisis de instituciones públicas locales (Iglesias et al., 2020). Por este motivo, este proyecto busca aportar conocimiento en este campo, logrando así clarificar elementos claves en un enfoque contextualizado y adaptado a diversas realidades administrativas, culturales y normativas de la gestión pública colombiana.

Ahora bien, el surgimiento de la necesidad de fortalecer el clima organizacional en la Personería Municipal de Cota, nace desde los hallazgos de la encuesta aplicada el 26 de junio de 2025 a todos los contratistas y funcionarios, estos datos indican que un 16,1 % de los colaboradores no perciben un ambiente de respeto constante, un 19,4 % expresa que no existen mecanismos eficaces para la resolución de conflictos, un 12,9 % no se siente cómodo o seguro solicitando apoyo a sus colegas, un 9,7 % percibe que sus sugerencias no son bien valoradas y un 16,1 % refiere no recibir retroalimentación constructiva de manera regular. Estas cifras evidencian la importancia de diseñar intervenciones para fortalecer las áreas en las que los funcionarios y contratistas perciben falencias, las cuales son: la comunicación, la valoración del personal y la gestión de conflictos.

De este modo, se espera que la intervención no solo logre impactar dentro de las dinámicas en la entidad, sino que también genere un impacto social relevante, dado que la Personería de Cota cumple una función esencial en la defensa de los derechos de los ciudadanos, la vigilancia de la función pública y la protección del interés general, y mejorar su clima organizacional no solo beneficiará a sus funcionarios, sino que impactará directamente en la calidad de los servicios prestados a la comunidad, contribuyendo a la construcción de confianza

institucional y fortalecimiento del tejido social local (Solís, 2024). Por otra parte, aunque la motivación principal del proyecto es de carácter organizacional y social, su implementación puede tener implicaciones económicas positivas, ya que un clima laboral saludable se asocia con mayor productividad, menor ausentismo y un uso más eficiente de los recursos públicos (Piirainen et al., 2003).

A la vez, la necesidad de la investigación radica en que, aunque se han desarrollado diagnósticos administrativos previos, no existe un plan estructurado ni estrategias permanentes que aborden de manera integral el clima organizacional, lo que, sumado a los cambios recientes en la composición del equipo y a los crecientes requerimientos de la ciudadanía, hace urgente implementar acciones que fortalezcan la motivación y el compromiso del personal (Segredo, 2013).

Finalmente, cabe resaltar que en el contexto académico colombiano los estudios sobre clima organizacional en personerías municipales son escasos, especialmente aquellos que van más allá del diagnóstico y proponen estrategias de mejora, por lo que este proyecto pretende superar esa limitación integrando tanto la revisión bibliográfica como la aplicación práctica en un entorno real, con el objetivo de generar un modelo replicable para otras instituciones públicas locales.

Marco referencial

Marco investigativo

El marco investigativo es un instrumento que reúne y organiza los antecedentes académicos relacionados con el problema de estudio, permitiendo reconocer aportes previos, enfoques teóricos y resultados relevantes (Salamanca, 2019). De modo que, para este proyecto, el cual está orientado al fortalecimiento del clima organizacional en la Personería Municipal de Cota, se realizó una exhaustiva revisión de la literatura con respecto a las investigaciones más recientes que puedan tomarse como base para el desarrollo del presente proyecto. Para ello se seleccionaron las siguientes:

Tabla 1.

Ficha 1 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	Estrategias de clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los GAD municipales.
AUTOR	Bayas Mesa, M. C.
FUENTE	Repositorio Institucional — Universidad Técnica de Ambato (Unidad de Posgrados, FCA). Página de registro del ítem en repositorio UTA.
FECHA DE PUBLICACION	2022.

PALABRAS CLAVE	Clima organizacional, compromiso organizacional, dotación de personal, flexibilidad de horario, fomento de la investigación, motivación extrínseca, motivación intrínseca, motivación laboral, satisfacción laboral, talento humano.
DESCRIPCION	Artículo académico de investigación publicado en revista científica.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos?
METODOLOGIA	• Enfoque cuantitativo. • Diseño no experimental, transversal y correlacional. • Técnica: encuesta con escala Likert. • Instrumentos: Test de Clima Organizacional de Chiang, Botello y Núñez (2007) y cuestionario de satisfacción laboral de Meliá y Peiró (1998). • Muestra: 62 servidores del GAD Municipal de Cevallos. • Análisis: SPSS 23, Alfa de Cronbach para confiabilidad (0,968 en clima y 0,964 en satisfacción).
PRINCIPALES RESULTADOS	• Se comprobó la relación positiva entre clima organizacional y satisfacción laboral.

-
- Las dimensiones con mayor incidencia fueron: comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales, toma de decisiones, entorno físico y compromiso.
 - Los niveles más altos de satisfacción se dieron en las relaciones con superiores y en la participación en decisiones.
 - El entorno físico y el reconocimiento presentaron áreas de mejora.

CONCLUSIONES

El clima organizacional incide de manera significativa en la satisfacción laboral de los servidores del GAD Municipal de Cevallos. Un ambiente laboral favorable fortalece la motivación, el compromiso y la productividad institucional. Se recomienda implementar estrategias que promuevan la comunicación efectiva, el reconocimiento de logros, la mejora del entorno físico y la participación en la toma de decisiones, con el fin de optimizar la calidad del servicio público y la satisfacción de los colaboradores.

Adaptado de: Bayas Mesa (2022).

Tabla 2.

Ficha 2 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	Diseño de un plan de mejoramiento CMM en la empresa Comware Colombia S.A.
AUTOR	Gómez, Luz Ángela – Rodríguez, Carolina.
FUENTE	Universidad ECCI – Facultad de Ingeniería. Trabajo académico.
FECHA DE PUBLICACION	2018.
PALABRAS CLAVE	Modelo de madurez, CMM, procesos de software, planeación estratégica, mejora continua, desarrollo de software, Comware.
DESCRIPCION	Trabajo académico de investigación aplicado, presentado como artículo científico.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	¿Cómo puede el diseño de un plan de mejoramiento basado en el modelo CMM contribuir a optimizar los procesos de desarrollo de software en Comware Colombia S.A.?
METODOLOGIA	• Enfoque aplicado con orientación descriptiva. • Revisión documental de literatura especializada (Pressman, Sommerville, Paulk, ISO, entre otros).

-
- Diagnóstico de procesos internos de Comware Colombia S.A.
 - Diseño de plan de mejora alineado con las áreas clave del modelo CMM.
-

PRINCIPALES

RESULTADOS

-
- Se identificaron falencias en la gestión de proyectos, documentación, control de calidad y estandarización de procesos.
 - El plan de mejoramiento propuesto establece fases de acción, indicadores de seguimiento y responsables para cada área de proceso.
 - El modelo CMM permite proyectar a la empresa hacia niveles de madurez superiores, aumentando la competitividad y calidad de los productos de software.
-

CONCLUSIONES

La aplicación del modelo CMM constituye una herramienta efectiva para guiar a la empresa Comware Colombia S.A. hacia la madurez organizacional en sus procesos de software. El plan diseñado busca estandarizar, documentar y mejorar la calidad en la gestión de proyectos, lo que fortalece la competitividad de la empresa en el sector tecnológico colombiano.

Adaptado de: Gómez y Rodríguez (2018).

Tabla 3.

Ficha 3 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	Transformando el ambiente laboral: proyecto para la mejora del clima organizacional en la Empresa de Servicios Públicos San José de la Marinilla ESPA
AUTOR	Alejandra Montoya Henao.
FUENTE	Universidad de Antioquia – Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, programa de Trabajo Social, sede El Carmen de Viboral, Antioquia (Colombia).
FECHA DE PUBLICACION	2024.
PALABRAS CLAVE	Clima laboral, motivación, cultura organizacional, bienestar, ESPA.
DESCRIPCION	Informe de prácticas profesionales en la Empresa de Servicios Públicos San José de la Marinilla.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	Dado que el documento es un informe, no se planteó una pregunta problema clara, sin embargo, si se definió que en la Empresa de Servicios Públicos San José de la Marinilla (ESPA) existe desmotivación laboral y un clima organizacional deteriorado . Por

lo que, el proyecto busca diseñar e implementar estrategias para mejorar ese clima.

METODOLOGIA

- Enfoque comprensivo–interpretativo.
- Modelo experiencial.
- 105 empleados de planta.

PRINCIPALES

RESULTADOS

- Las capacitaciones en comunicación asertiva y gestión de conflictos ayudaron a disminuir malentendidos y tensiones entre trabajadores y líderes inmediatos.
- La implementación de reconocimientos al buen desempeño generó mayor satisfacción entre los trabajadores.
- Se evidenció un aumento del compromiso de los empleados hacia la empresa.

CONCLUSIONES

El proyecto evidenció que la mejora del clima laboral fortalece la motivación, el sentido de pertenencia y la productividad de los colaboradores. Las capacitaciones y espacios de diálogo redujeron tensiones internas y favorecieron la cohesión grupal. Asimismo, se demostró la necesidad de establecer un área social dentro de la empresa para garantizar la sostenibilidad de estas acciones. Se recomienda continuar fortaleciendo la comunicación, el liderazgo

positivo y las estrategias de bienestar laboral para consolidar un clima organizacional saludable y sostenible en el tiempo.

Adaptado de: Montoya Henao (2024)

Tabla 4.

Ficha 4 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	Comunicación asertiva para mejorar el clima laboral.
AUTOR	Montaño, Andrea Paola – Jiménez, Carolina Marcela.
FUENTE	Universidad ECCI – Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Artículo académico.
FECHA DE PUBLICACION	2022.
PALABRAS CLAVE	Comunicación asertiva, clima laboral, habilidades sociales, motivación, relaciones interpersonales, desempeño organizacional.
DESCRIPCION	Artículo académico de investigación publicado en revista científica.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	¿Cómo puede la comunicación asertiva contribuir a la mejora del clima laboral en las organizaciones?

METODOLOGIA

- Enfoque cualitativo con revisión bibliográfica de autores clásicos y contemporáneos en comunicación, clima laboral y gestión organizacional.
- Análisis de casos organizacionales.
- Contrastación teórica de los beneficios de la comunicación asertiva en el ámbito laboral.

PRINCIPALES RESULTADOS

- La comunicación asertiva se relaciona directamente con la mejora del clima laboral.
- Se identificó que fomenta la confianza, reduce los conflictos interpersonales y promueve el trabajo en equipo.
- Se resalta su impacto en la motivación y en la satisfacción laboral.

CONCLUSIONES

La comunicación asertiva constituye una estrategia esencial para promover un clima laboral positivo. Su implementación en las organizaciones potencia la productividad, mejora la motivación y fortalece las relaciones interpersonales, generando beneficios tanto para los colaboradores como para los objetivos institucionales.

Adaptado de: Montaña y Jiménez (2022).

Tabla 5.

Ficha 5 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas.
AUTOR	Norma Angélica Pedraza Melo.
FUENTE	Innovar [online], volumen 30, número 76 (abril-junio 2020), páginas 9-23. Epub el 28 de mayo de 2020
FECHA DE PUBLICACION	2020.
PALABRAS CLAVE	Capital humano; clima organizacional; satisfacción extrínseca; satisfacción intrínseca; organizaciones públicas y privadas.
DESCRIPCION	Artículo académico de investigación publicado en revista indexada.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	¿Existe una relación significativa entre el clima organizacional (específicamente, los factores afecto de estándares e identidad) y la satisfacción intrínseca y extrínseca del personal, en contextos organizacionales públicos y privados?
	• Enfoque empírico, racional y causal; diseño no experimental. • Muestra: 80 sujetos no probabilística.

METODOLOGIA

- Técnicas: encuesta, estadística descriptiva, análisis de reducción de datos, modelado de ecuaciones estructurales.
- Confiabilidad: Alfa de Cronbach $> 0,70$.

PRINCIPALES

- Identificación de cinco factores subyacentes al clima organizacional.

RESULTADOS

- Confirmación de los modelos de satisfacción intrínseca y extrínseca.
- Afecto, estándares e identidad influyen positivamente en ambos tipos de satisfacción.
- Evaluaciones distintas en el sector privado entre los factores identidad/estándares y la satisfacción intrínseca.
- Evidencia de la contribución del clima organizacional al desempeño y satisfacción laboral.

CONCLUSIONES

El clima organizacional, especialmente los efectos, estándares e identidad, incide de forma positiva y significativa en la satisfacción laboral (intrínseca y extrínseca) de los empleados. Este efecto es generalizado en organizaciones públicas, mientras que en el sector privado se observa variabilidad en satisfacción intrínseca según factores específicos del clima. El estudio destaca la importancia de

considerar el tipo de organización al diseñar estrategias que fomenten un entorno laboral más satisfactorio y productivo.

Adaptado de: Pedraza Melo (2020)

Tabla 6.

Ficha 6 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	Gestión del talento humano y clima organizacional en instituciones educativas.
AUTOR	Fumachi Morales, José Luis.
FUENTE	Revista Científica MQRInvestigar, Vol. 8, No. 1, enero-marzo 2024, pp. 134-147.
FECHA DE PUBLICACION	2024.
PALABRAS CLAVE	Gestión del talento humano, clima organizacional, instituciones educativas, desempeño laboral, educación.
DESCRIPCION	Artículo académico de investigación publicado en revista científica.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	¿Cómo influye la gestión del talento humano en el clima organizacional de las instituciones educativas?
• Enfoque cuantitativo, correlacional.	

	• Diseño no experimental, transversal.
METODOLOGIA	• Técnica: encuesta aplicada a docentes de instituciones educativas. • Análisis estadístico descriptivo e inferencial para establecer relaciones entre variables.
PRINCIPALES RESULTADOS	• Se confirmó la existencia de una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el clima organizacional. • Factores como liderazgo, comunicación y capacitación fueron los que más influyeron en el clima laboral. • Se evidenció que el fortalecimiento del talento humano incrementa la satisfacción de los docentes y mejora los procesos académicos.
CONCLUSIONES	La gestión del talento humano tiene un impacto significativo en el clima organizacional de las instituciones educativas. El estudio recomienda fortalecer la capacitación, el liderazgo y la comunicación interna como estrategias para optimizar el ambiente laboral y, con ello, la calidad del servicio educativo.

Adaptado de: Fumachi Morales (2024)

Tabla 7.

Ficha 7 de resumen analítico Especializado RAE

RESUMEN ANALITICO ESPECIALIZADO (RAE)	
TITULO	Estrategias de comunicación interna para fortalecer el clima organizacional en la empresa XYZ S.A.S.
AUTOR	Martínez López, Laura Camila – Ramírez Torres, Andrés Felipe.
FUENTE	Universidad ECCI – Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Trabajo de grado (Pregrado en Administración de Empresas).
FECHA DE PUBLICACION	2021.
PALABRAS CLAVE	Trabajo de grado de pregrado en Administración de Empresas que propone estrategias de comunicación interna orientadas a fortalecer el clima organizacional en una empresa del sector servicios, con el fin de mejorar la motivación, satisfacción y desempeño de los colaboradores.
DESCRIPCION	Trabajo de grado de pregrado en Administración de Empresas.
PROBLEMA DE INVESTIGACION	¿Cómo las estrategias de comunicación interna pueden fortalecer el clima organizacional en la empresa XYZ S.A.S.?
METODOLOGIA	Enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo).

-
- Diseño no experimental, transversal.
 - Técnica: encuestas y entrevistas a colaboradores.
 - Análisis descriptivo de resultados y construcción de propuesta de intervención.
-

PRINCIPALES

RESULTADOS

- Se identificaron deficiencias en los canales de comunicación interna.
 - La falta de espacios participativos y retroalimentación afectaba la motivación y la satisfacción laboral.
 - Las estrategias propuestas incluyen implementación de boletines internos, reuniones periódicas, capacitaciones en comunicación asertiva y programas de integración laboral.
-

CONCLUSIONES

La comunicación interna desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento del clima organizacional. Una gestión adecuada de los procesos comunicativos mejora la motivación, compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores, repercutiendo positivamente en la productividad y competitividad de la empresa.

Adaptado de: López & Ramírez (2021).

Los estudios revisados coinciden en enfatizar que el clima organizacional es un factor determinante en la satisfacción y desempeño laboral, ya sea en entidades públicas como privadas. No obstante, en el sector público se observa con mayor prevalencia la existencia de dificultades en la comunicación interna, ausencia de retroalimentación y escaso reconocimiento al talento humano, lo cual puede en muchas ocasiones generar rotación, baja motivación y débil sentido de pertenencia (García & Melo, 2022; Ruiz & Ramírez, 2020; Areandina, 2022).

De igual manera, se evidenció que varios autores resaltan la relación positiva entre un clima laboral saludable y el desempeño organizacional (Salazar & Chuquín, 2023; Flores, 2021; Jiménez & López, 2019), recalcando la comunicación, liderazgo y motivación como aspectos trascendentales en estos contextos estudiados, por lo que se debe procurar en las organizaciones promover y fortalecer estas temáticas, para así lograr obtener mayor calidad no solo laboral si no individual.

Mientras que, las investigaciones realizadas de Esteban (2023) y Martínez (2020) exponen claramente que las instituciones públicas suelen presentar grandes falencias con relación a la existencia y ejecución de planes de mejoramiento sostenibles y efectivos, lo que llega a limitarse únicamente a realizar diagnósticos sin continuidad, ocasionado así, un vacío en esta área. Por lo que con dicha información es posible justificar la implementación de proyectos de intervención, tal como el que se desarrolla en la Personería Municipal de Cota. Esto, dado que se evidencia la importancia de profundizar más en el diagnóstico inicial y en este orden de ideas, poder avanzar hacia la formulación de estrategias concretas, participativas y sostenibles en el tiempo. De este modo, la propuesta de fortalecer el clima organizacional en la entidad no solo responde a una problemática única y específica a esta entidad, sino que también puede ser una

oportunidad para dar continuidad a procesos que históricamente han quedado inconclusos en otras entidades públicas.

A partir de lo anterior se muestra que, los aportes de dichas investigaciones permiten volver a reafirmar la pertinencia del proyecto al demostrar que, a falta de planes de intervención eficaces, a los cuales se les genere un seguimiento y evaluación de manera periódica, pues, como se ha mencionado las instituciones públicas tienden a presentar dinámicas laborales marcadas por la desmotivación, la alta rotación del personal y la fragmentación en el trabajo en equipo.

Contrario a esto, el proyecto de Pasantías desarrollado en la Personería Municipal de Cota busca implementar acciones que, más allá de solo detectar áreas de mejora, se genere un impacto real en el bienestar de los funcionarios, fomentando un ambiente laboral más cómodo y sostenible.

Marco Teórico

El clima organizacional constituye uno de los ejes fundamentales de la psicología y la administración en el ámbito laboral, dado que se relaciona directamente con la satisfacción, la motivación y la productividad de los trabajadores. La literatura investigada ha dejado en evidencia que no se trata de un fenómeno aislado, sino del resultado de múltiples factores estructurales, sociales y culturales que interactúan en las organizaciones (Chiavenato, 2017). Ahora bien, en el contexto de las entidades públicas, donde los procesos suelen estar más relacionados por dinámicas burocráticas y sistemáticas, la importancia del clima laboral se vincula no solo con el bienestar de los funcionarios, sino también con la calidad del servicio prestado a la ciudadanía. De este modo y para lograr comprender la complejidad de este

fenómeno, se seleccionaron dos referentes teóricos fundamentales para el desarrollo del presente proyecto de Pasantías.

Teoría de la jerarquía de necesidades

La teoría de la jerarquía de necesidades, planteada por Abraham Maslow y difundida en el ámbito organizacional por Robbins y Judge (2013) en su obra *Comportamiento organizacional*, constituye un referente clásico para comprender los factores que influyen en la motivación laboral. Esta teoría establece que los individuos orientan su comportamiento en función de una serie de necesidades que se estructuran en niveles jerárquicos: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Según Maslow (1943), las necesidades de orden inferior deben ser satisfechas en mayor medida antes de que las de orden superior adquieran protagonismo.

En el contexto organizacional, Robbins y Judge (2013) señalan que este modelo permite identificar qué condiciones del trabajo inciden en la satisfacción y la motivación de los colaboradores. Por ejemplo, las necesidades fisiológicas se reflejan en contar con espacios de trabajo adecuados y condiciones mínimas de bienestar; las necesidades de seguridad se relacionan con la estabilidad contractual, la claridad en las funciones y la previsibilidad de los procesos; las necesidades sociales abarcan la calidad de las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia; las necesidades de estima se expresan en el reconocimiento, la autonomía y la valoración profesional; y finalmente, la autorrealización se alcanza mediante oportunidades de crecimiento personal y profesional, así como la posibilidad de contribuir significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Aplicada a la Personería Municipal de Cota, esta teoría resulta especialmente útil para interpretar los hallazgos de la encuesta de clima organizacional aplicada el 26 de junio de 2025.

Dichos resultados evidencian falencias en aspectos de seguridad (debido a la alta rotación y la modalidad de contratación temporal), afiliación (limitada cohesión grupal y comunicación interna) y estima (escaso reconocimiento y retroalimentación). En consecuencia, las estrategias de intervención propuestas —espacios de escucha individual, reconocimiento simbólico, buzón de sugerencias y cápsulas informativas— buscan dar respuesta a estas necesidades intermedias, con el fin de favorecer la motivación, fortalecer la cohesión del equipo y mejorar el clima laboral.

De este modo, la jerarquía de necesidades de Maslow, interpretada a través de la perspectiva organizacional de Robbins y Judge (2013), proporciona una base teórica sólida que complementa los aportes de Chiavenato y permite comprender cómo los diferentes niveles de necesidades inciden directamente en el clima organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso de los funcionarios públicos.

Teoría de la nueva gestión pública (NPG)

Para este proyecto también se tiene en cuenta la teoría denominada “La Nueva Gestión Pública (NGP)” de Osborne y Gaebler (1992), la cual resulta fundamental para complementar la presente investigación, dado que esta teoría surge como una propuesta para modernizar las instituciones públicas, logrando superar las limitaciones del modelo burocrático tradicional. De este modo, la NGP plantea que las entidades públicas deben inspirarse en principios propios del sector privado, tales como la eficiencia, la orientación a resultados, la innovación y la satisfacción de los usuarios. Esta corriente teórica busca transformar al Estado en una organización más flexible, dinámica y cercana a los ciudadanos.

A partir de lo anterior la NGP deja en evidencia la importancia de fortalecer la motivación y el compromiso de los funcionarios en el sector público. Osborne y Gaebler (1992) sostienen

que la administración pública debe tener una transición sana entre pasar la lógica de control rígido a una gestión más abierta y participativa, donde los funcionarios se sientan empoderados y valorados. En este sentido, el clima organizacional juega un papel decisivo, puesto que los autores destacan que un entorno laboral positivo no solo favorece el desempeño individual, sino que también repercute en la confianza ciudadana hacia las instituciones garantes de Derechos.

Básicamente, la NGP ofrece una mirada diferente que busca promover el fortalecimiento del clima organizacional en entidades públicas, pues esto no solo tiene un efecto en el bienestar de los trabajadores, sino también en el cumplimiento de la misión institucional y en la percepción social de la gestión pública de cada entidad.

En definitiva, estas dos miradas permiten comprender que el clima organizacional no se limita al bienestar individual de los colaboradores, sino que constituye un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Ahora bien, específicamente en la Personería Municipal de Cota, permiten fundamentar nuevamente la pertinencia del presente proyecto, ya que gracias a estas teorías se destaca la necesidad de diseñar estrategias que fortalezcan la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales, contribuyendo así a mejorar el clima laboral y, con ello, la calidad del servicio público que se presta a los ciudadanos.

Marco conceptual

Dado el contexto en el que se va a desarrollar y aplicar el presente proyecto de pasantías, se considera pertinente esclarecer las definiciones de los conceptos claves que fundamentan esta práctica organizacional. De modo que, este apartado pretende mostrar de una manera clara las bases conceptuales fundamentales utilizadas:

Psicología organizacional

La psicología organizacional es uno de los tantos campos de acción de la psicología, el cual es el encargado de estudiar la conducta humana en el ámbito laboral con el propósito de comprender, predecir y mejorar las dinámicas y relaciones en las organizaciones (Vélez, 2016). En el marco de este proyecto, la psicología organizacional conforma la base disciplinar desde la cual se analizan los fenómenos presentes en la Personería Municipal de Cota, específicamente en lo relacionado con el clima organizacional y las estrategias para su fortalecimiento, variables a trabajar con este proyecto.

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se comprende como el conjunto de políticas, prácticas y procesos orientados a atraer, implementar, motivar y retener a los posibles colaboradores dentro de una organización, buscando así garantizar su bienestar y la alineación entre capacidades y metas individuales y los objetivos institucionales (Chiavenato, 2017). En el contexto de la Personería Municipal de Cota, este término se delimita a la administración de funcionarios y contratistas bajo modalidades contratación por prestación de servicios, lo cual plantea retos para la estabilidad, adherencia y permanencia del personal.

Contrato por prestación de servicios

En Colombia es entendido como un acuerdo de carácter civil o comercial mediante el cual un sujeto ya sea denominado natural o jurídico, se compromete a ejecutar una actividad, labor técnica o profesional, el cual va a ser llamado por contratista, y, a cambio de desempeñar dichas labores, recibirá una remuneración económica pactada (Anaya & Andrade, 2014). A diferencia de los contratos de trabajo usuales, este tipo de contratación se caracteriza por la autonomía del contratista, quien no está sometido a subordinación directa, horarios fijos ni a las obligaciones típicas de un empleador (Anaya & Andrade, 2014).

Entidad pública

Una entidad pública es entendida como toda organización perteneciente al Estado Colombiano que tiene como propósito brindar servicios, ejecutar y monitorear el correcto cumplimiento de las funciones administrativas y a su vez, garantizar el cumplimiento de los derechos de todos los ciudadanos. (Constitución Política de Colombia, 1991).

Personería municipal

La personería municipal es definida como un órgano de control, perteneciente al Ministerio Público en el ámbito local, este se ocupa de defender los derechos humanos, la protección del interés público y el monitoreo adecuado relacionada a la ejecución de funciones por y para los servidores públicos (Arango et al., 2011).

Clima organizacional

El clima organizacional se describe como la percepción compartida que tienen los miembros de una institución con relación a sus condiciones de trabajo, accesibilidad a recursos, calidad en las relaciones interpersonales, el tipo de comunicación y la manera en que se gestionan

los procesos administrativos (Robbins & Judge, 2013). Además de esto, el clima organizacional cuenta con variables valorativas internas por parte de los colaboradores, ligadas a la motivación, la satisfacción, la estabilidad contractual y las oportunidades de reconocimiento (Juárez, 2012).

Cultura organizacional

Por otra parte, con lo que respecta a la cultura organizacional esta es entendida como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, llegando a generar identidad y sentido de pertenencia en cada uno de ellos (Fajardo et al., 2020). así mismo, se destaca que la cultura se relaciona directamente con el clima, ya que los valores y creencias impacta en cómo los colaboradores perciben su lugar y dinámicas de trabajo.

Comunicación organizacional

De acuerdo con la anterior, se considera importante esclarecer que la comunicación organizacional es entendida como el proceso mediante el cual se transfieren, comparten y retroalimentan mensajes entre los miembros de una institución, facilitando la coordinación de actividades, la toma de decisiones y el fortalecimiento de relaciones laborales entre todo el equipo de trabajo (Fernández, 2014). La importancia de este concepto radica en que contando con una comunicación clara y eficaz es posible contribuir al aumento en la motivación, al trabajo en equipo y a la resolución de conflictos, por el contrario, si se presentan deficiencias en la calidad de la comunicación se pueden generar desmotivación, malentendidos y desgaste en las relaciones interpersonales (Fernández, 2014).

Trabajo en equipo

Este término es comprendido como la capacidad que tiene un grupo de individuos para coordinar funciones, delegar responsabilidades y orientar sus acciones hacia el logro de objetivos comunes, esto por medio de la cooperación y la confianza mutua (Enríquez, 2016). De modo que, este elemento es vital para facilitar la cohesión grupal, y también fortalecer el clima organizacional, pues el nivel de cooperación, compañerismo y empatía influye en la percepción del ambiente laboral.

Relaciones interpersonales

En este orden de ideas, se entiende que las relaciones interpersonales son los vínculos que se forman entre los miembros de una organización, esto dado por medio de la interacción cotidiana, y se compone y moldea dada la calidad del bienestar emocional, la motivación y el compromiso con la entidad (Goleman & Cherniss, 2013).

Resolución de conflictos

En dado caso en que exista una deficiencia en los términos anteriormente mencionados se ha de esclarecer que la resolución de conflictos es un elemento fundamental para intervenir en ello, pues este término se refiere al conjunto de procesos y estrategias implementados para manejar y superar mal entendidos, tensiones o desacuerdos entre los miembros de una organización, buscando transformar el conflicto en una oportunidad de crecimiento y aprendizaje (Álvarez, 2014).

Valoración del personal (reconocimiento)

La valoración del personal, también conocida como el reconocimiento laboral, se describe como el proceso mediante el cual una organización identifica, aprecia y refuerza los logros, esfuerzos y competencias de sus colaboradores, generando un impacto positivo en la motivación y el sentido de pertenencia (Chiavenato, 2017).

Motivación laboral

Este término se define como el conjunto de procesos tanto internos como externos que impulsan a un individuo para iniciar, orientar y mantener conductas ligadas con el ámbito empresarial, logrando así, influir directamente en el rendimiento y compromiso con la organización (Robbins & Judge, 2017).

Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral se refiere al grado en el que los colaboradores se sienten realizados, cómodos y satisfechos con sus condiciones laborales, abarcando factores como el salario, las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la organización, la calidad de relaciones interpersonales y el ambiente laboral en general (Hannoun, 2011).

Estrategias de mejoramiento

Las estrategias de mejoramiento corresponden a las acciones planificadas que buscan mejorar, optimizar procesos, dinámicas y resultados dentro de una organización con respecto a un tema específico, esto realizado con la finalidad de incrementar su eficiencia, fortalecer su clima laboral y asegurar el cumplimiento de sus objetivos institucionales (Chiavenato, 2017).

Marco legal

El marco legal constituye un componente fundamental en cualquier investigación o proyecto a realizar, dado que por medio de este es posible identificar las disposiciones normativas que respaldan y orientan el análisis del objeto de estudio. En el caso de proyectos desarrollados en el ámbito organizacional, resulta vital reconocer las normas y leyes que regulan aspectos como la gestión del talento humano, el fortalecimiento del clima laboral. Este apartado ofrece un fundamento sólido para la implementación y construcción de estrategias que contribuyan al cumplimiento de los fines institucionales de la entidad (Restrepo, 2018).

Constitución Política de Colombia, artículo 2

La Constitución postula que uno de los fines principales del Estado Colombiano es garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en ella, así como facilitar la participación de todos los ciudadanos en las decisiones que los afecten o puedan llegar a afectarlos de alguna manera (Constitución Política, 1991, art. 2). Este mandato se relaciona con el fortalecimiento del clima organizacional, dado que como entidad pública se deben promover entornos participativos, democráticos y respetuosos de los derechos humanos para todos los ciudadanos, y a su vez, ofreciendo los mismos espacios para los funcionarios que trabajan en la entidad.

Ley 909 de 2004, artículo 36

Regula la gestión del empleo público, la carrera administrativa y la gerencia del talento humano en las entidades estatales. El artículo 36 postula las disposiciones específicas sobre programas de bienestar social e incentivos para los colaboradores, lo cual se vincula directamente

con la necesidad de implementar estrategias de reconocimiento, motivación y satisfacción laboral en entidades como la Personería Municipal (Congreso de la República, 2004).

Decreto Ley 1567 de 1998

Por medio de esta, se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado Colombiano. Este decreto es fundamental para comprender el marco de los programas de formación y bienestar, puesto que este instrumento orienta la implementación de capacitaciones y reconocimientos como medios para fortalecer las relaciones interpersonales, la comunicación y el trabajo en equipo dentro de las organizaciones públicas (Presidencia de la República, 1998).

Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015

Aquí se recopila y regula aspectos ligados con el empleo público, la gerencia pública y la administración de personal en las entidades del Estado Colombiano. Este decreto posee gran relevancia porque articula las normas existentes en materia de bienestar y gestión del talento humano, asegurando coherencia normativa en la aplicación de programas para funcionarios y contratistas (Presidencia de la República, 2015).

Ley 734 de 2002, artículo 33 numerales 4 y 5

Ley perteneciente al Código Disciplinario Único, en estos apartados se estipulan los deberes en el ámbito laboral, como lo es el trato respetuoso a los colegas de trabajo y la obligación de conservar un comportamiento afín con los valores institucionales, que promueva relaciones interpersonales sanas y a su vez, un clima organizacional armónico que permita ejercer correctamente la función pública (Congreso de la República, 2002).

Ley 1960 de 2019, artículo 3

Esta nueva versión de la Ley 909 de 2004 está enfocada en los empleos de libre nombramiento y remoción, y a su vez, en la evaluación del desempeño laboral. De modo que, este recurso enfatiza en la importancia de la valoración del personal, al establecer pautas para la evaluación objetiva de los funcionarios, lo que contribuye a garantizar procesos más transparentes e imparciales en la gestión del talento humano (Congreso de la República, 2019).

Programa Nacional de Bienestar “Servidores saludables, entidades sostenibles” (2020–2022)

Programa desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, planteo como propósito lograr promover el bienestar físico, mental y social de los servidores públicos. Este programa tuvo gran importancia, ya que dentro de su estructura incluye estrategias orientadas a generar un aumento en la motivación, la satisfacción laboral y la prevención de riesgos psicosociales en entidades públicas (DAFP, 2020).

Decreto Ley 1567 de 1998

Por medio de este, se construye el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado Colombiano, este lineamiento brinda aspectos clave para fomentar la motivación y el compromiso organizacional (República de Colombia, 1998).

Ley 1090 de 2006 (Código Deontológico y Bioético de la Psicología en Colombia)

Si bien esta ley no establece relación directa con el sector público, es de gran relevancia incluirla en este espacio, dado que por medio de ella se establecen los principios éticos que orientan el adecuado ejercicio de la Psicología. Recordando constantemente la necesidad de garantizar que la intervención organizacional en la Personería Municipal respete la dignidad de

las personas, la confidencialidad de la información y la responsabilidad social de la práctica psicológica (Congreso de la República, 2006).

A partir de lo anterior se evidencia que el marco legal colombiano brinda pilares sólidos para realizar correctamente la intervención en el clima organizacional en la Personería Municipal de Cota, logrando así, establecer una relación entre los principios constitucionales, las leyes laborales, las normas de administración pública y las reglamentaciones de bienestar. Sin embargo, se evidencian ciertos retos en la aplicación y ejecución de dichas normas, especialmente en escenarios donde la alta rotación de personal y la modalidad de contratación por prestación de servicios pueden generar vacíos en la garantía de condiciones de estabilidad y bienestar.

Metodología

Población o beneficiarios

Las personas beneficiadas con el presente proyecto serán los funcionarios y contratistas que conforman el equipo de trabajo de la Personería Municipal de Cota. En total, la entidad cuenta con 21 colaboradores, caracterizados por un promedio de edad de 36 años, mostrando una mayor presencia de la población adulta joven. Con lo que respecta al estado civil, se muestra que la mayoría de los funcionarios se encuentran solteros, mientras que un porcentaje menor refiere encontrarse en unión libre o casados. Con relación al nivel socioeconómico, gran parte de los funcionarios pertenecen a los estratos 2 y 3, lo que corresponde al 86% de la planta, mientras que un grupo minoritario hace parte del estrato 4. A nivel educativo, se muestra gran diversidad en los niveles de formación, que incluyen estudios técnicos, tecnológicos y profesionales, esto muestra una heterogeneidad de la población en términos de preparación académica.

De este modo, es correcto decir que los beneficiarios directos son los funcionarios y contratistas vinculados durante el semestre 2025-2, quienes participan de manera constante en las funciones relacionadas a la entidad, y a su vez, en las estrategias implementadas. De modo que, los beneficiarios indirectos serán los usuarios que buscan acceder a los servicios de la Personería Municipal de Cota, ya que el fortalecimiento del clima laboral impacta en gran medida en la calidad de la atención y los servicios prestados a la ciudadanía.

Criterios de inclusión

Se consideran como participantes los funcionarios con vinculación activa a la entidad durante el periodo de ejecución del proyecto 2025-2, que refieran disposición para participar en las actividades programadas.

Criterios de exclusión

Por otra parte, se excluye al personal con menos de un mes de vinculación, a quienes se encuentren en licencia o vacaciones.

Enfoque

Se seleccionó un enfoque mixto de tipo aplicado, con un alcance descriptivo pues, por una parte, el enfoque cuantitativo se fundamenta con base en los resultados de la encuesta de clima organizacional realizada en junio del 2025 a los funcionarios y contratistas que pertenecían a la entidad en su momento. Esta herramienta brindó información estadística fundamental relacionada con las percepciones de los funcionarios en torno al respeto, la comunicación, la retroalimentación y la resolución de conflictos, lo que permitió identificar las fortalezas de la entidad y a su vez, las áreas de mejora de manera objetiva y demostrable.

Mientras que, por otro lado, el enfoque cualitativo se centró en la forma de interpretación de dicha información, y el cómo esto puede mostrar una necesidad de intervenir en pro al fortalecimiento de las relaciones laborales, dinámicas comunicativas y experiencias de satisfacción o insatisfacción dentro de la entidad. Para ello, se empleó el análisis documental de actas o registros internos, y a su vez, esto fue complementado con la observación participante realizada durante el desarrollo de las funciones y dinámicas cotidianas que se dieron en la Personería Municipal de Cota, lo que permitió un acercamiento más integral a la realidad de la entidad.

Técnicas y estrategias de evaluación

El proceso metodológico utilizado integra dos técnicas de evaluación orientadas a comprender el estado actual del clima organizacional de la Personería Municipal de Cota. En primer lugar, se toma como fuente de información principal la encuesta de clima organizacional aplicada en junio de 2025, la cual proporcionó información cuantitativa sobre las percepciones de los funcionarios en áreas fundamentales como la comunicación, relaciones interpersonales, valoración del personal y la retroalimentación.

Así mismo, de manera complementaria, se utilizó la observación participante realizada por la pasante de psicología durante el desarrollo de las actividades institucionales de la cotidianidad, lo cual permitió evidenciar las dinámicas de interacción entre los funcionarios, los niveles de motivación, la manera de incentivar la misma y disposición al trabajo en equipo. Esta técnica cualitativa resultó fundamental para contrastar y al mismo tiempo, corroborar la información cuantitativa del diagnóstico con las conductas observadas en la práctica.

Finalmente, se prevé que, al finalizar la etapa de aplicación de estrategias en el mejoramiento del clima organizacional, se realizará la aplicación de una breve encuesta de percepción al finalizar la pasantía, con el fin de evaluar de manera general el impacto de la intervención lograda.

Fases del proyecto

El desarrollo metodológico del proyecto se estructura en cinco fases coherentes con los objetivos planteados:

Primera fase- contextualización de la organización:

Se recopila toda la información relacionada a la identidad de la Personería Municipal de Cota, describiendo su estructura, misión, visión, procesos y características de la población trabajadora. Esta etapa es clave para comprender el marco institucional en el cual se implementa la propuesta.

Segunda fase-Planteamiento del problema y construcción teórica:

Se fundamenta en los hallazgos obtenidos en la encuesta de clima organizacional y en la revisión bibliográfica, en esta etapa se identifican las principales áreas de mejora relacionadas con la comunicación, las relaciones interpersonales y los mecanismos de reconocimiento, lo que permite delimitar con claridad el foco de intervención. Así mismo se construye toda la base teórica del proyecto.

Tercera fase- diseño de la propuesta de intervención:

En la cual se estructuran las estrategias orientadas a fortalecer la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de los colaboradores, entre ellas se destacan las pausas activas, las

actividades de integración, los espacios de capacitación y el reconocimiento institucional a los logros individuales y colectivos. De modo que, considerando que los funcionarios y contratistas disponen de tiempos limitados para participar en actividades adicionales, las estrategias propuestas son las siguientes:

Espacios breves de comunicación individual. La pasante de psicología realizará encuentros individuales con cada funcionario o contratista, con una duración aproximada de 5 minutos, estos espacios tendrán un carácter rotativo, con el fin de cubrir progresivamente a todos los miembros de la entidad. El propósito es ofrecer un canal de comunicación directa y confidencial, permitiendo identificar percepciones sobre el ambiente laboral, necesidades inmediatas y posibles propuestas de mejora. Cabe resaltar que, la información recolectada servirá como insumo para fortalecer la comprensión del clima organizacional y orientar acciones posteriores.

Buzón virtual/anónimo de sugerencias. Se habilitará un formulario digital sencillo en Google Forms, en el cual los funcionarios podrán depositar ideas, comentarios o inquietudes de manera libre y confidencial, la pasante en psicología se encargará de recopilar y sistematizar la información una vez al mes, generando un informe de tendencias o necesidades recurrentes. Esta herramienta promueve la participación activa de los funcionarios, incluso de quienes prefieren expresar sus opiniones de forma anónima, garantizando la pluralidad de voces en la construcción de propuestas de mejora.

Entrega semanal de cápsulas informativas. Una vez a la semana se distribuirá un folleto físico o boletín digital de máximo una página, diseñado con un lenguaje claro y recursos visuales atractivos, los temas abordados estarán relacionados con la comunicación asertiva,

manejo del estrés, trabajo en equipo, motivación laboral, liderazgo positivo y autocuidado. Esta estrategia busca sensibilizar y promover buenas prácticas organizacionales sin requerir tiempo adicional de los funcionarios, ya que el material puede ser leído en pocos minutos, con ello se contribuye a generar conciencia sobre la importancia del clima organizacional y se brindan herramientas prácticas para fortalecer las dinámicas de convivencia laboral.

Cuarta fase-Implementación de la propuesta

Implica la ejecución de las actividades diseñadas, articulando esfuerzos con el área de Talento Humano, esta fase permite materializar las estrategias y promover la participación de los funcionarios. Estas estrategias pretenden generar un impacto positivo en la comunicación, la motivación y la participación de los funcionarios de la Personería Municipal de Cota, respondiendo de manera concreta a las necesidades identificadas en la encuesta de clima organizacional.

Quinta fase- seguimiento y evaluación del impacto de la propuesta

Busca determinar los efectos de las estrategias en la percepción del clima organizacional, documentando los avances alcanzados y las oportunidades de mejora para su continuidad en la entidad. Para ello se aplicará una breve encuesta de percepción la cual deberá ser diligenciada por los funcionarios y contratistas que participaron en el presente proyecto, esto con el fin de mostrar el nivel de impacto logrado en variables como el respeto, la comunicación, la satisfacción laboral y la resolución de conflictos. Logrando así, ofrecer información valiosa que permita orientar técnicas centradas en la búsqueda de procesos de mejora continua en la entidad.

Recursos

La ejecución del proyecto requiere de recursos humanos, físicos, tecnológicos y de apoyo institucional, en cuanto a los recursos humanos, se destaca la participación de la pasante de psicología como responsable de la planeación y seguimiento de las actividades, así como el acompañamiento del área de Talento Humano.

Entre los recursos físicos y tecnológicos se encuentran los espacios de la Personería destinados a reuniones y actividades sencillas, equipos de cómputo, conexión a internet y materiales de oficina para el desarrollo de talleres y dinámicas grupales. Igualmente, se cuenta con recursos institucionales no monetarios, como la disposición del talento humano de la entidad para garantizar la viabilidad de las actividades. Dado que, estos recursos son brindados por la entidad, esto no genera costos adicionales, de tal modo que el valor unitario y el valor total en la tabla son equivalentes a cero.

Tabla 8.

Tabla de recursos necesarios para la aplicación del proyecto

Tipo de recurso	Recurso	Valor unitario	Valor Total
Físicos	Computador	0	0
	Internet	0	0
	Impresora	0	0
	Tijeras	0	0
	Cinta	0	0
	Marcadores borrables	0	0
	Esferos		
Humanos	Pasante de psicología	0	0
Total		0	0

Cronograma

Para desarrollar el presente proyecto de pasantías, se plantea la siguiente estructura acorde a los tiempos y espacios disponibles:

Tabla 9.

Cronograma general para la construcción y entrega del proyecto

TIEMPO DE DURACIÓN					
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
FASE 1- contextualización de la organización	X	X			
FASE 2- Planteamiento del problema y construcción teórica		X	X		
FASE 3. Diseño de la propuesta de intervención		X	X		
FASE 4- Implementación de la propuesta				X	
FASE 5- Análisis de resultados y finalización del proyecto					X

Resultados

Como se ha mencionado anteriormente, en junio del 2025 se aplicó una encuesta de clima organizacional a 31 colaboradores de la Personería Municipal de Cota que se encontraban vinculados con la entidad en su momento, esto con el propósito de identificar percepciones y valoraciones con relación a los factores clave en el ambiente laboral. El instrumento aplicado contenía preguntas ligadas sobre el respeto, el trato digno, el trabajo en equipo, las oportunidades de desarrollo profesional, las herramientas de resolución de conflictos, la comunicación, la valoración de opiniones, el espacio físico de trabajo, la inclusión, la retroalimentación, los valores institucionales y el orgullo de pertenencia a la Personería Municipal de Cota.

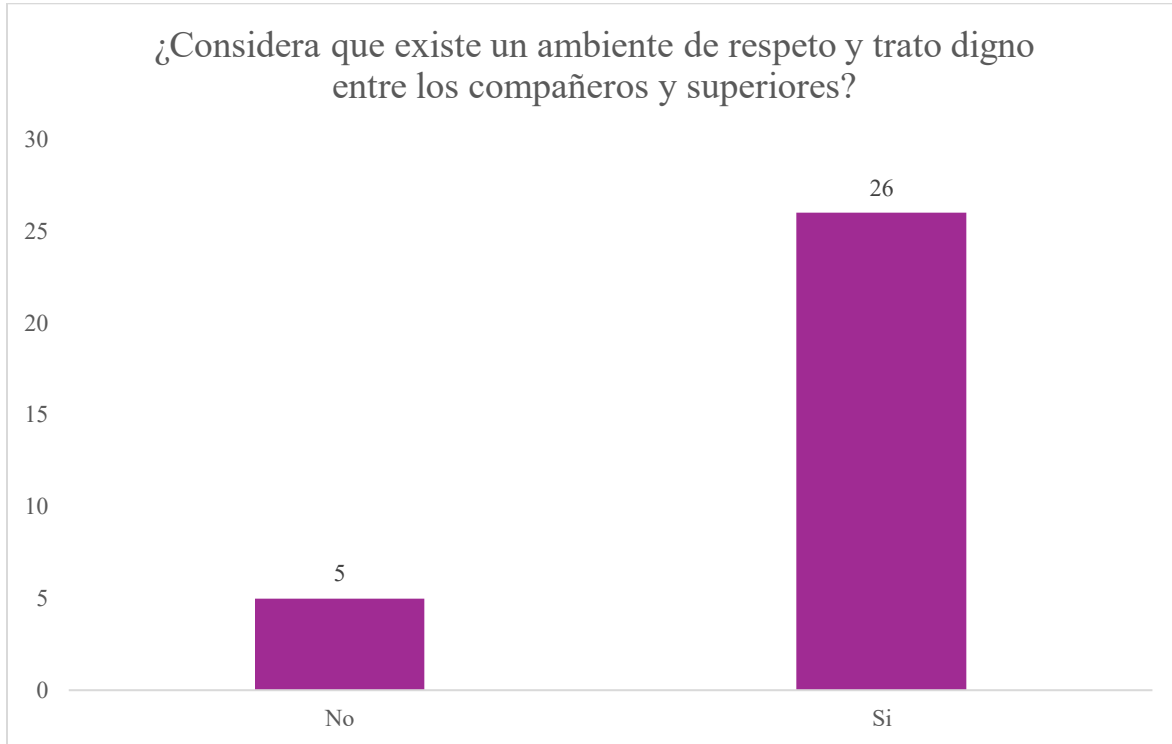
A partir de esto se evidencia que los resultados obtenidos permiten contar con un panorama claro sobre las fortalezas y los posibles aspectos de mejora en la entidad, brindando así un panorama más claro que permite realizar un diseño de estrategias de fortalecimiento del clima organizacional adecuado y pertinente para la entidad.

Análisis de los resultados de la encuesta de clima organizacional

Con la finalidad de describir a detalle los aspectos evaluados en la entidad, a continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada uno de los ítems que hacen parte de los factores evaluados a través de la encuesta aplicada en el primer semestre de 2025.

Figura 1

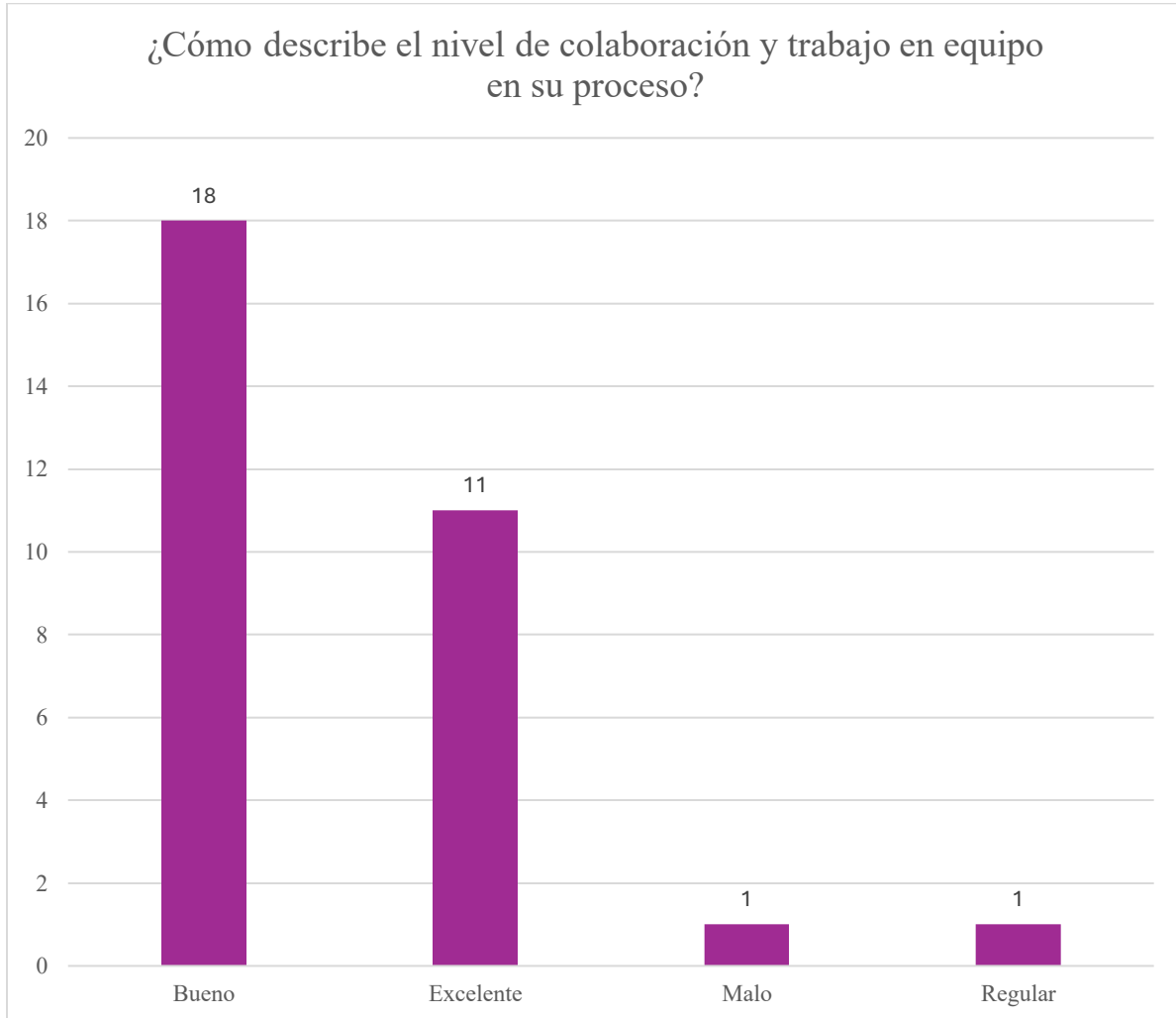
Respeto y trato digno entre compañeros y superiores



De los 31 encuestados, 26 contratistas respondieron “Sí” equivalente al 84%) mientras que 5 manifestaron “No” correspondientes a un 16%. Esto indica que la mayoría percibe un ambiente de respeto en las interacciones laborales, aunque aún existe un porcentaje que considera lo contrario, por lo que, esto indica que, si bien el respeto es un valor con buena percepción, es necesario reforzar prácticas de convivencia y comunicación asertiva que aseguren que todos los contratistas y funcionarios se sientan tratados de manera digna e imparcial.

Figura 2

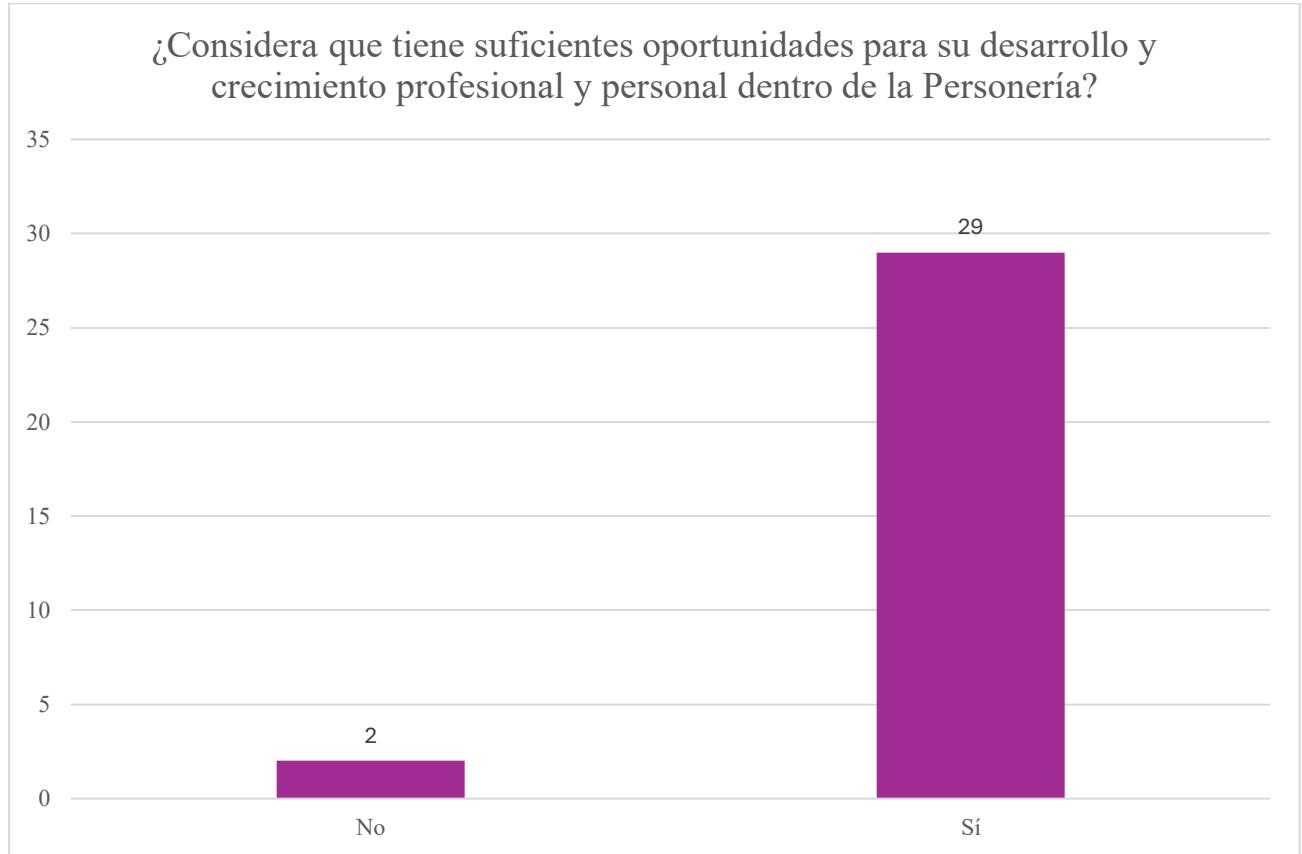
Nivel de colaboración y trabajo en equipo



En este caso, 18 personas calificaron el trabajo en equipo como “Bueno” 58%, mientras que 11 lo consideraron “Excelente” 35% y un número reducido lo percibió de manera menos favorable, 1 persona refirió “malo” que es un 3% y 1 persona selecciono “regular” representando un 3%. Esto sugiere que el trabajo en equipo es visto como una fortaleza institucional.

Figura 3

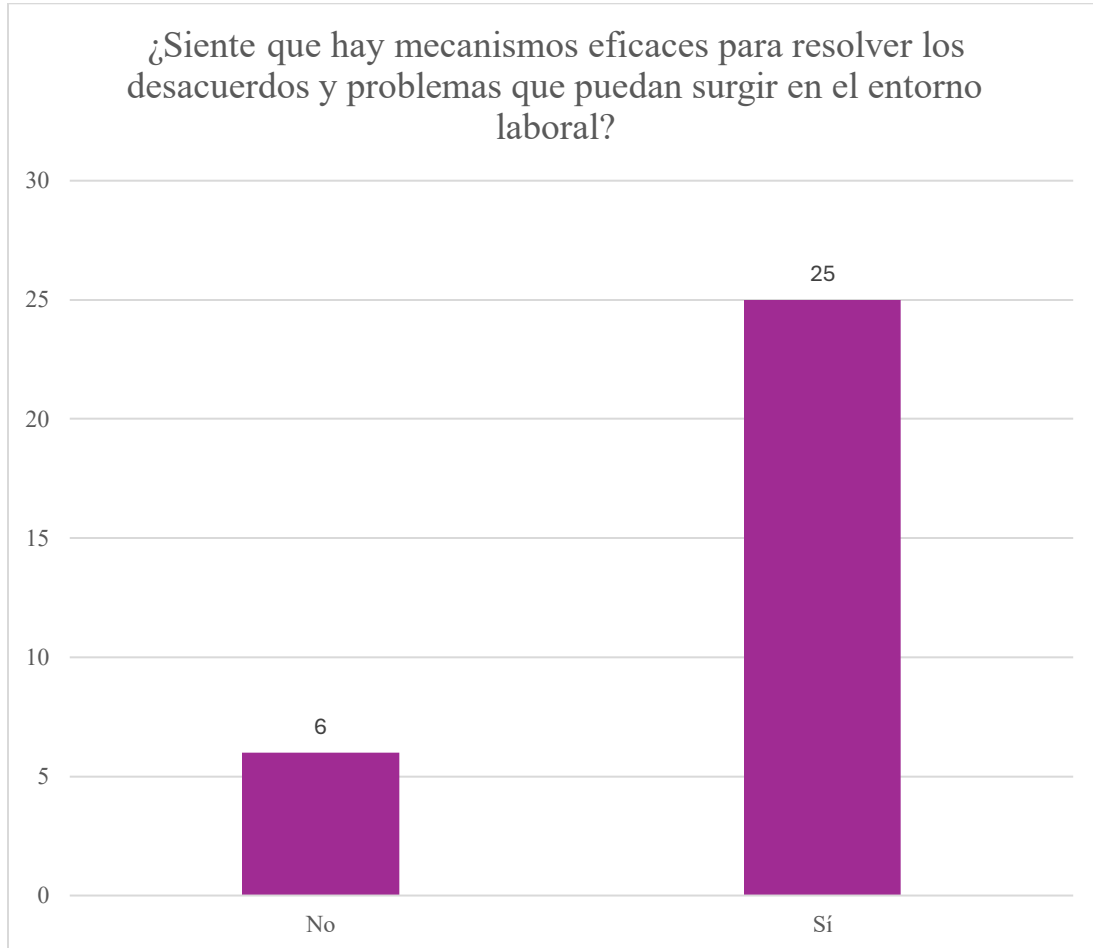
Oportunidades de desarrollo profesional y personal



La mayoría de los encuestados, 29 exactamente, correspondiente al 94% indicó que sí percibe oportunidades de crecimiento dentro de la entidad, mientras que 2 contratistas y/o funcionarios del 6% señalaron que no. Este hallazgo resalta la importancia de ampliar y visibilizar los programas de capacitación, formación y acompañamiento profesional, de modo que todos los contratistas identifiquen caminos de desarrollo dentro de la organización.

Figura 4

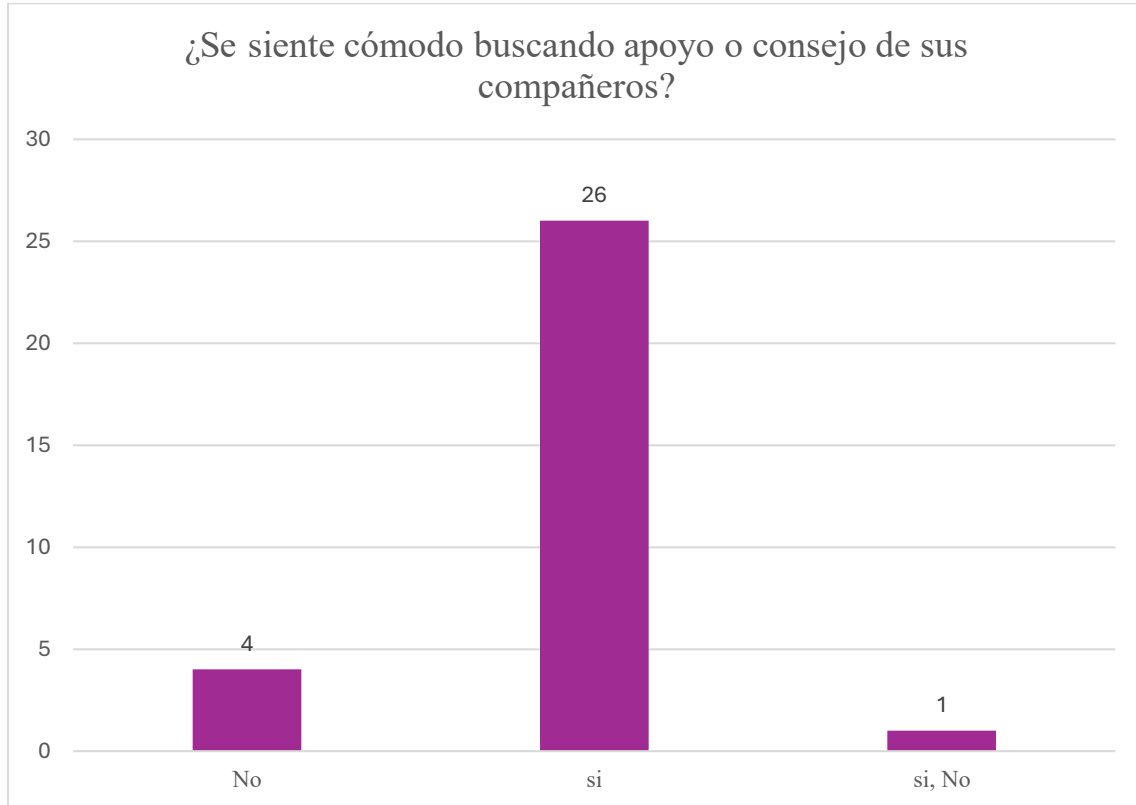
Mecanismos para resolver conflictos laborales



Los resultados muestran que 25 participantes, correspondientes al 81% consideran que existen mecanismos eficaces de resolución de conflictos, mientras que 6 funcionarios, representados por un 19% opinaron lo contrario. Este aspecto revela una oportunidad de mejora significativa, ya que disponer de rutas claras y accesibles para la gestión de desacuerdos no solo fortalece el clima laboral, sino que también reduce tensiones y previene la desmotivación.

Figura 5

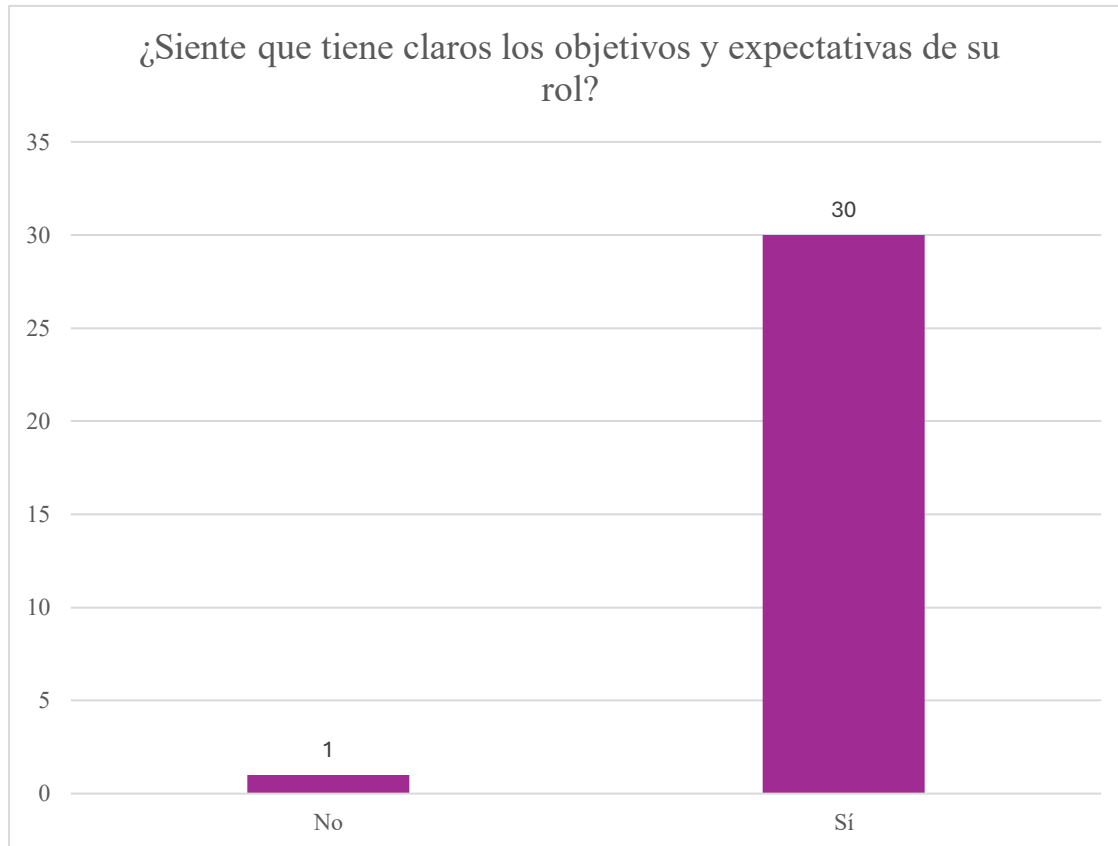
Apoyo y consejo entre compañeros



Al respecto, 26 encuestados, es decir el 84% afirmaron sentirse cómodos buscando apoyo entre sus pares, mientras que 4 contratistas, representando un 13% expresaron lo contrario y 1 persona, 3% respondió si, no. Esto sugiere que, si bien existe una disposición de colaboración, aún es necesario fomentar la confianza y el acompañamiento mutuo para consolidar un entorno de mayor apertura y apoyo interpersonal.

Figura 6

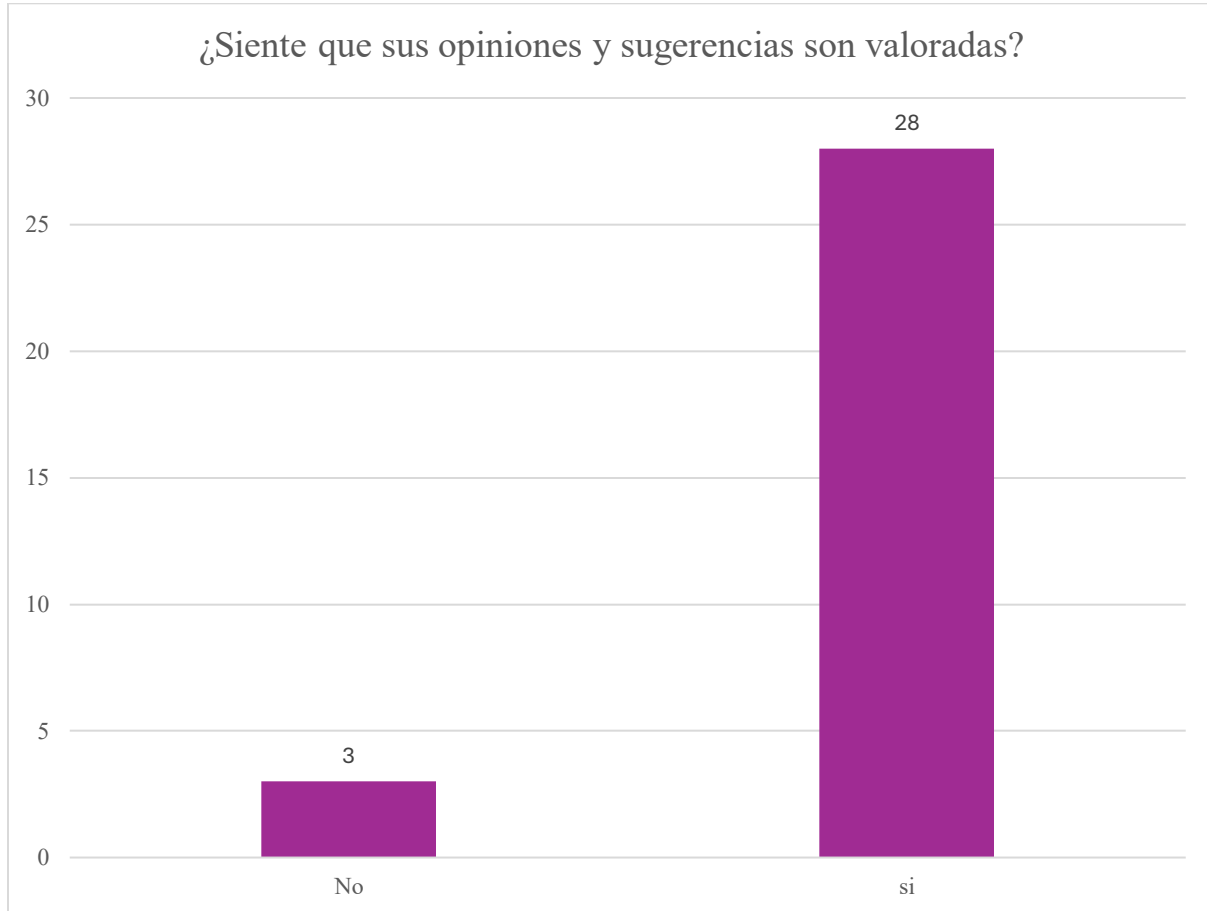
Claridad de objetivos y expectativas del rol



30 personas dijeron que sí, por ende, es un porcentaje mayoritario de los participantes, con un 98% aseguró tener claridad sobre los objetivos de su rol, frente a una persona, significando el 2%. Esto refleja que la comunicación de metas institucionales es un aspecto bien gestionado, aunque es recomendable mantener procesos de retroalimentación continua para asegurar que todos los funcionarios tengan claridad frente a sus responsabilidades.

Figura 7

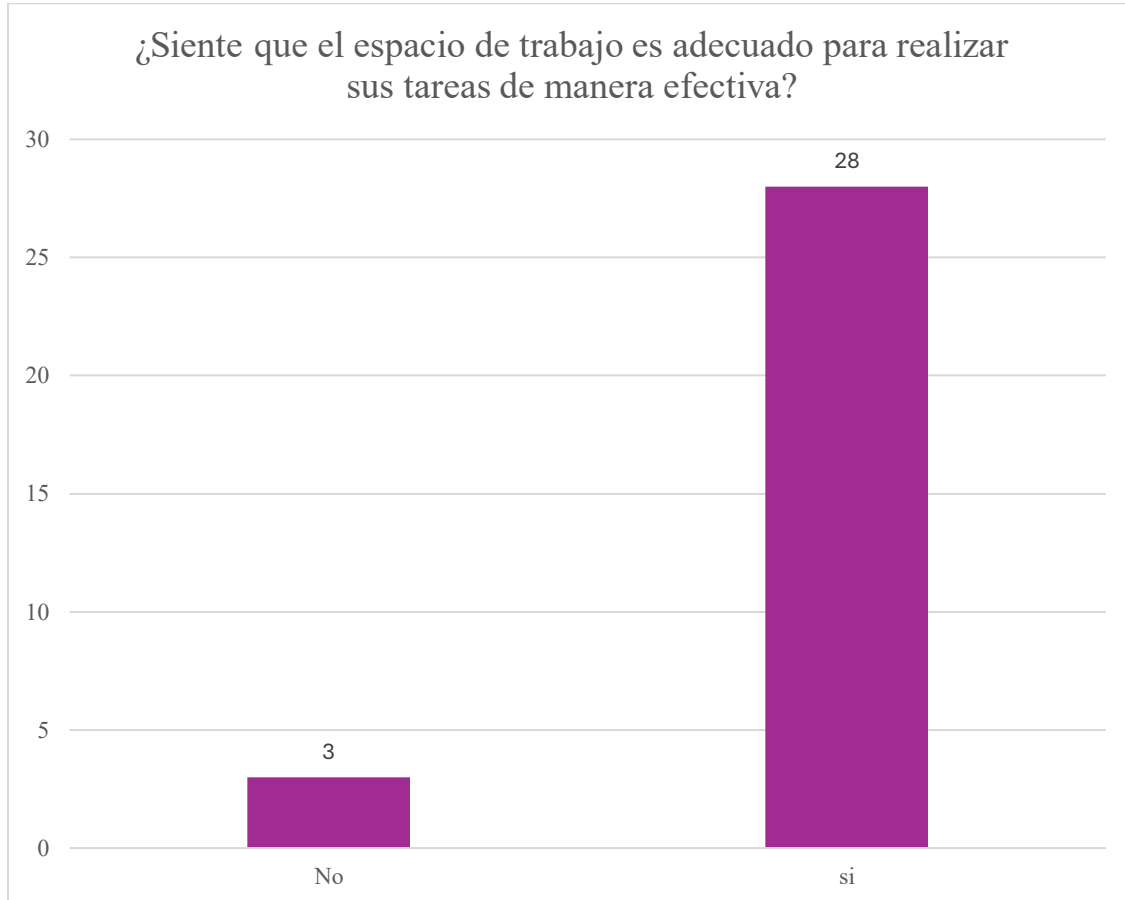
Valoración de opiniones y sugerencias



De los 31 encuestados 28 personas respondieron que si, que es un 90% afirmaron que sus opiniones son tenidas en cuenta, mientras que 3 individuos, es decir el 10% indicaron lo contrario. Este resultado permite interpretar que, aunque existe apertura a la participación, aún deben fortalecerse mecanismos de escucha activa y espacios donde los aportes individuales se traduzcan en acciones institucionales visibles.

Figura 8

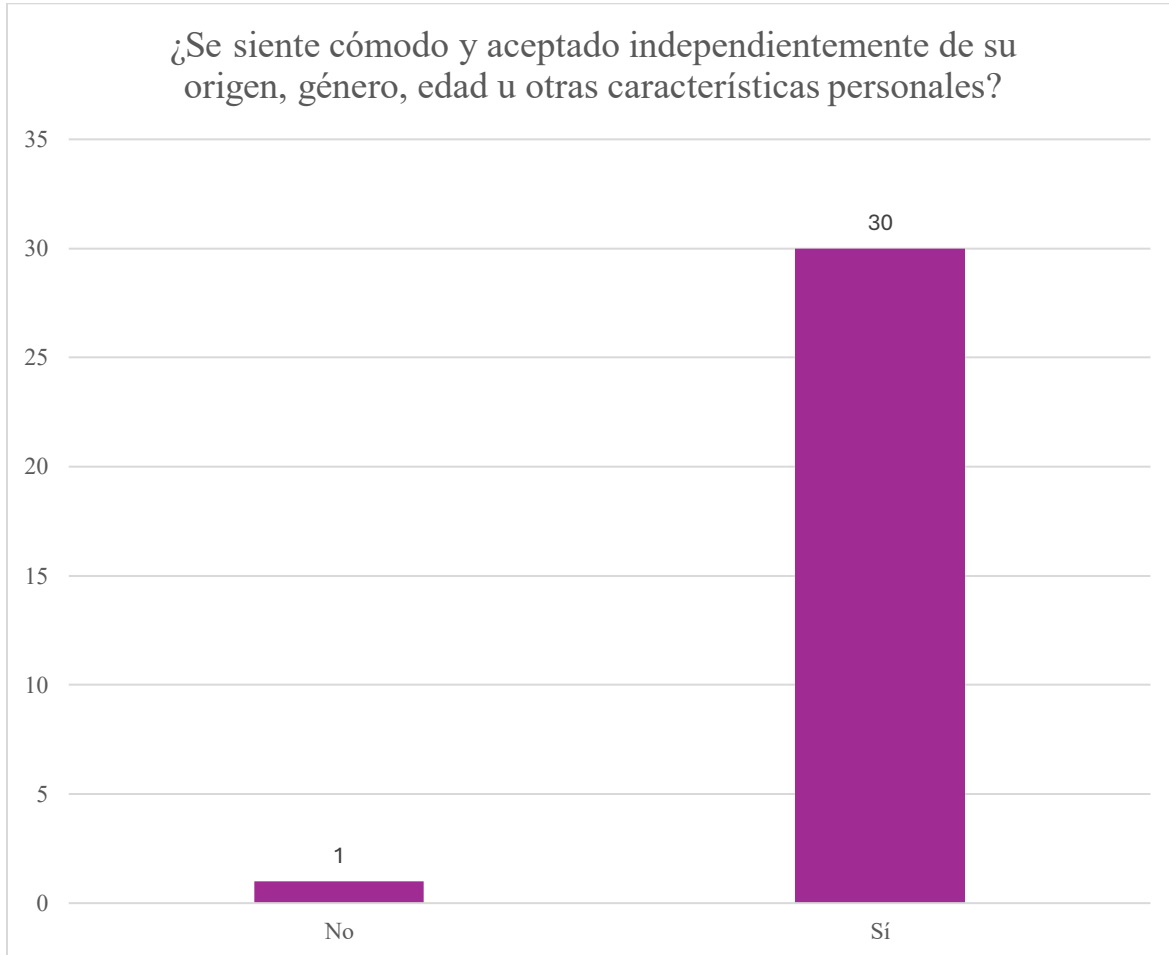
Adecuación del espacio físico de trabajo



La mayoría de los contratistas, exactamente 28, equivalente al 90% perciben que el espacio físico es adecuado para el desempeño de sus funciones, mientras que 3 personas, 10% manifestó inconformidad. Esto indica que, aunque en general se cuenta con instalaciones apropiadas, resulta pertinente revisar aspectos específicos de ergonomía, recursos tecnológicos o distribución del espacio que puedan afectar el bienestar laboral.

Figura 9

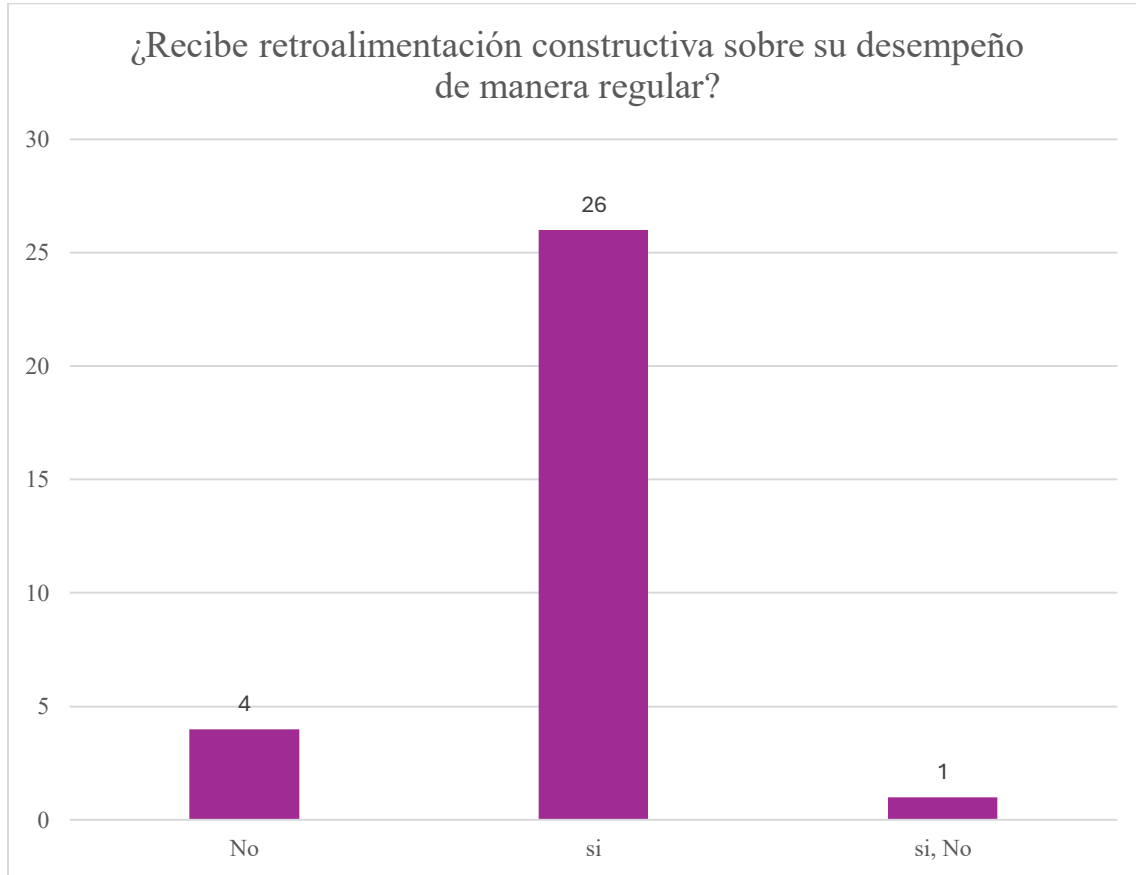
Inclusión y aceptación de la diversidad



Los datos evidencian que la totalidad o gran parte de los encuestados específicamente 30 personas 98% se sienten cómodos y aceptados independientemente de su origen, género o edad, mientras que 1 persona, 2% no. Este resultado refleja una fortaleza institucional que debe mantenerse y reforzarse como un eje central de la cultura organizacional y a su vez, analizada y potenciada.

Figura 10

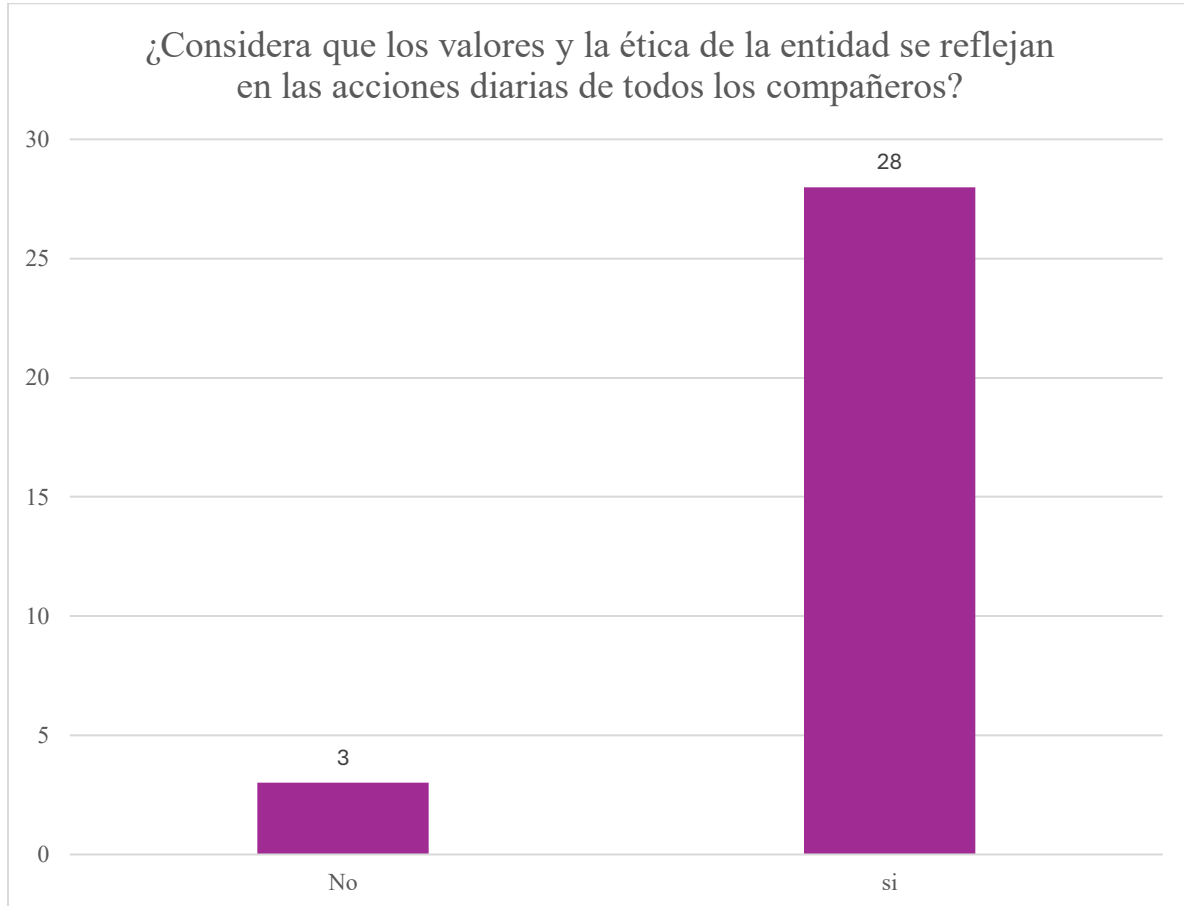
Retroalimentación sobre el desempeño



En este aspecto, 26 personas, 84% afirmaron recibir retroalimentación regular, mientras que 4 funcionarios, 13% señalaron que no y 1 persona, 3% si, no. La interpretación indica que la retroalimentación es un área que requiere fortalecimiento, ya que el seguimiento oportuno y constructivo del desempeño contribuye tanto al desarrollo personal como a la mejora continua de la entidad.

Figura 11

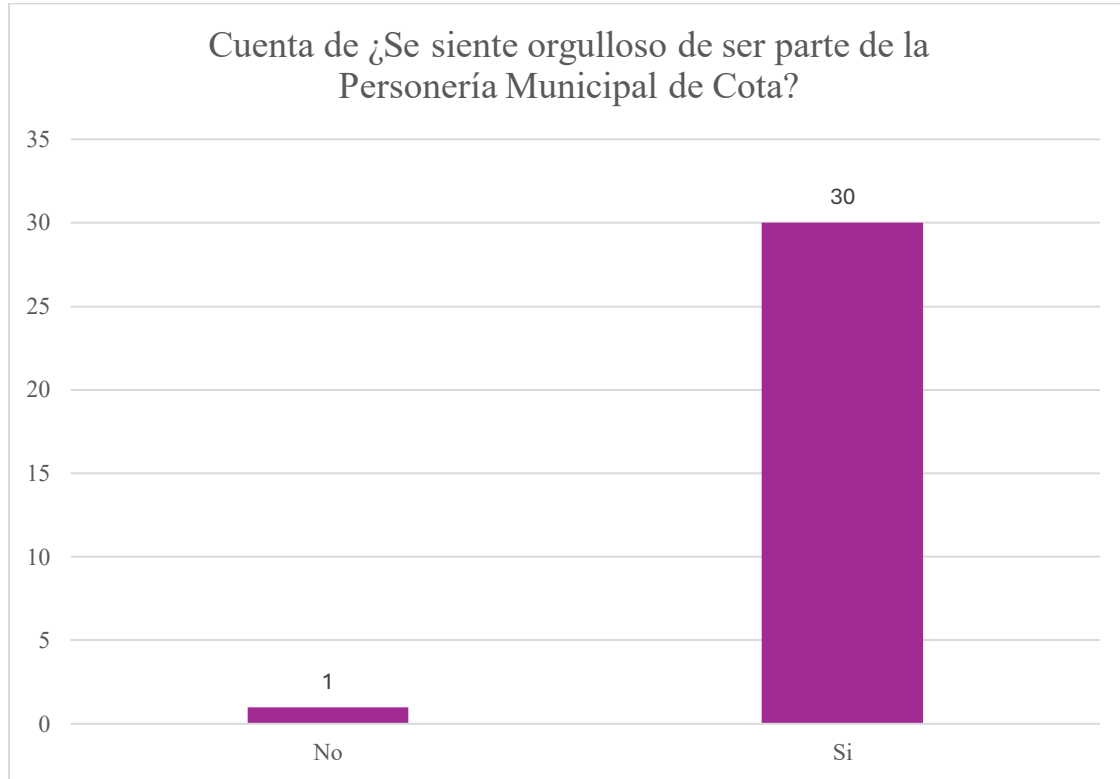
Valores y ética institucional



Un alto número de participantes, específicamente 28, correspondiente a un 90% perciben que los valores y la ética de la entidad se reflejan en las acciones diarias, frente a un grupo reducido que no lo considera así, puntualmente 3 personas, representando un 10%. Este resultado confirma que los principios institucionales son reconocidos en la práctica cotidiana, lo cual constituye un pilar fundamental del clima laboral positivo.

Figura 12

Orgullo de pertenencia



Finalmente, 30 encuestados, 98% manifestaron sentirse orgullosos de pertenecer a la Personería Municipal de Cota, mientras que solo 1 persona, 2% expreso lo contrario. Este resultado es altamente favorable, ya que el sentido de pertenencia es un indicador clave del compromiso organizacional y un motor de motivación en el trabajo.

Resultados de las respuestas a las preguntas abiertas de la encuesta de clima organizacional

En la encuesta de clima organizacional se realizaron 2 preguntas abiertas las cuales brindaron una mirada cualitativa que permite enriquecer la presente investigación, ya que, esto permite realizar una exploración de aspectos que no siempre quedan reflejados en respuestas cerradas, y a su vez, fortalecer las bases de esta investigación, logrando profundizar en las

particularidades del clima organizacional, ofreciendo una comprensión más integral y cercana a la realidad de la Personería Municipal de Cota.

Tabla 10

Respuestas preguntas abiertas encuesta de clima laboral en la entidad

Participante	Respuesta a la pregunta abierta 1	Respuesta a la pregunta abierta 2
	¿Qué motivos existen para desempeñar sus funciones con excelencia?	¿Qué faltaría para seguir mejorando el clima laboral?
Participante 1	Compromiso	Integración
Participante 2	Reconocimiento	Compromiso, madurez
Participante 3	Apoyo	Igualdad
Participante 4	Compromiso institucional	Por ahora siento que está bien
Participante 5	El amor por mi profesión y mi empleo	Madurez, compromiso, profesionalismo
Participante 6	El buen ambiente con el equipo de trabajo	La falta de empatía con los demás, el compromiso, la madurez, que cada uno de los trabajadores se preocupe por lo que realmente importa

Participante 7	Dejar el nombre de la personería en alto, adicionalmente mi familia	Comunicación y tolerancia
Participante 8	Compromiso y Lealtad	Ética profesional - compromiso con la entidad y respeto
Participante 9	Compromiso, sentido de responsabilidad	Más comunicación
Participante 10	Compromiso con la entidad	Mayor luz en el espacio de trabajo.
Participante 11	Dar lo mejor de mi profesionalmente para aportar en el buen funcionamiento de la entidad.	Puntualidad
Participante 12	El compromiso con mi profesión y la voluntad de servicio	Tener mejor disposición al personal, indicando sus funciones, errores, desempeños y cosas a mejorar.
Participante 13	El compromiso con la institución y profesionalismo	actividades de interacciones con los compañeros
Participante 14	Dar lo mejor de mi para demostrar que puedo lograr lo que me proponga	Espacios de conciliación
Participante 15	El compromiso	Más empatía entre los compañeros

Convergencias	Se puede observar que el término <i>compromiso</i> aparece de manera constante, ya sea con la entidad, con el equipo de trabajo o con la profesión o cargo que se desempeña, lo que genera una percepción positiva de la organización. De igual manera se refiere que varios contratistas o funcionarios mencionan <i>gran amor por la profesión</i> y a su vez, la <i>responsabilidad profesional</i>. Así mismo se muestra que gran parte de los colaboradores <i>comentan sentirse valorados y apoyados</i>, lo que fortalece la <i>motivación</i> y genera al mismo tiempo el <i>sentido de pertenencia</i>.	Se observa que el <i>fortalecimiento de la comunicación es la necesidad más repetida</i>, incluyendo <i>tolerancia, integración y mayor disposición del personal</i>, de igual manera se destacan <i>aspectos relacionados al compromiso, madurez, ética profesional, respeto y empatía</i>. Y, además de esto se muestran ciertas respuestas en las que se menciona la <i>importancia de mejorar aspectos generales tales como: mayor luz, puntualidad y espacios de conciliación</i>.
----------------------	---	--

Divergencias	Se evidencia que algunos motivadores se centran en aspectos más personales y familiares, mientras que otros funcionarios responden de manera más institucional e incluso	Mientras que algunos contratistas responden con una perspectiva más social, proponiendo mejorar la comunicación, la empatía, la integración, otros funcionarios se centran en aspectos más logísticos, relacionados
---------------------	---	--

colectiva. Así mismo, se evidencian principalmente a obtener una mejor diferencias en el énfasis, puesto que iluminación en el espacio de trabajo, mayor unos colaboradores destacan el puntualidad, mejor claridad en funciones y ambiente laboral y otros resaltan un claridad en los roles a desempeñar. De igual poco más los logros individuales y/o manera, también se obtuvieron respuestas un profesionales. poco más centradas en la realización de actividades de integración, mayor compromiso con la entidad, madurez personal y ética profesional por parte de todo el equipo que conforma la Personería Municipal de Cota.

De manera general, los resultados de la encuesta de clima organizacional aplicada en la Personería Municipal de Cota evidencian un panorama mayormente favorable en aspectos como el respeto y trato digno, el trabajo en equipo, la claridad de objetivos, la adecuación del espacio físico, la inclusión y el orgullo de pertenencia, donde la mayoría de los encuestados expresaron percepciones positivas. Estos hallazgos reflejan fortalezas en la consolidación de un ambiente laboral armónico y orientado a los valores institucionales.

No obstante, se identificaron áreas susceptibles de mejora en lo relacionado con la existencia de mecanismos eficaces para resolver conflictos, la comodidad al solicitar apoyo entre compañeros, la retroalimentación sobre el desempeño y la valoración de las opiniones. Tales resultados sugieren la necesidad de fortalecer los canales de comunicación, promover espacios de

confianza y acompañamiento, así como establecer estrategias de retroalimentación más consistentes. En conjunto, los hallazgos constituyen una base sólida para implementar acciones que refuercen el clima organizacional, consoliden las fortalezas existentes y atiendan los aspectos que aún generan percepciones de insatisfacción entre los funcionarios.

Resultados del diseño del plan de mejoramiento

Con base en los resultados obtenidos en la encuesta de clima organizacional aplicada en junio de 2025, se diseñó una matriz de plan estratégico orientada a la intervención y fortalecimiento del ambiente laboral en la Personería Municipal de Cota. Esta herramienta tiene como propósito articular los objetivos estratégicos con acciones concretas, responsables, recursos, tiempos de ejecución e indicadores de seguimiento, de manera que se establezcan lineamientos claros para responder a las necesidades detectadas.

La matriz permite visualizar de forma organizada las estrategias de intervención priorizadas, asegurando la coherencia entre los hallazgos diagnósticos y las acciones de mejora que se pondrán en marcha para consolidar un clima organizacional positivo y sostenible.

Tabla 11

Matriz estratégica de plan de aplicación

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRIORIDAD			RESPONSABLES	SOPORTE/EVIDENCIA
				C	M	L		
Comunicación interna / Clima organizacional	Fortalecer la comunicación directa y generar un canal confidencial de escucha activa	Realizar un conversatorio con los funcionarios y contratistas sobre su sentir con respecto al clima laboral	Por medio de una conversación se contextualizarán a las personas sobre el objetivo del proyecto, su consentimiento para participar y su opinión con respecto al clima laboral,	X			Pasante de psicología	Matriz diligenciada y registro fotográfico.

			guiando la conversación por medio de 4 preguntas clave que brinden un panorama claro.			
Comunicación interna / Clima organizacional	Sensibilizar a los funcionarios y contratistas sobre la escucha activa, los tipos de comunicación, la gestión de conflictos en equipo y la diferencia entre crítica constructiva y destructiva dentro del entorno laboral de la personería Municipal de Cota.	Difusión formativa a través de cápsulas informativas digitales	Enviar, por medio del grupo institucional de WhatsApp, mensajes breves y piezas gráficas, específicamente infografías sobre escucha activa, gestión de conflictos en equipo, tipos de comunicación y diferencia entre crítica constructiva y destructiva y a partir de esto se aplicará encuesta de valoración a funcionarios y contratistas para medir el alcance y percepción de la actividad	X	Pasante de psicología	Anexo de infografías construidas y resultados de encuesta de valoración.
Participación / Comunicación organizacional	Promover la expresión libre y confidencial de opiniones, necesidades y propuestas	Habilitar un canal virtual y anónimo de sugerencia	Uso de Google Forms; recopilación mensual por parte de la pasante y elaboración de informe de tendencias	X	Pasante de psicología	Matriz con las respuestas recopiladas.
Capacitación / Sensibilización	Fomentar buenas prácticas organizacionales y brindar herramientas prácticas sin afectar la jornada laboral	Distribución de material breve y visualmente atractivo	Entrega semanal de boletines físicos o digitales sobre la empatía.	X	Pasante de psicología / Apoyo de talento humano	Materiales construidos en torno a la capacitación (digitales/físicos)

Comunicación interna / Clima organizacional

- **Conversatorio breve sobre el clima laboral.** se plantea que la población que acceda a participar en el proyecto responda 4 preguntas claves sobre su percepción en el clima laboral, esto permitirá conocer que se entiende por clima y cuál es el nivel de comodidad y satisfacción en la entidad a grandes rasgos. El objetivo es crear espacios breves de comunicación directa y confidencial entre los funcionarios o contratistas y la pasante, con el propósito de detectar las observaciones, sugerencias y percepciones actuales relacionadas con el clima laboral de la entidad, esto va en un formato ágil, que no interrumpa la jornada laboral y que permita a los funcionarios practicar de manera práctica y vivencial.

Tabla 12

Ficha técnica de actividad Conversatorio breve sobre clima organizacional

FICHA TÉCNICA DE ACTIVIDADES	
Nombre de la actividad:	Conversatorio Breve sobre Clima Laboral
No. De actividad:	1
Tema:	Comunicación interna y fortalecimiento del clima organizacional
Lugar/modalidad:	Personería Municipal de cota/Presencial
Fecha:	2 al 10 de octubre
Duración:	5 a 10 minutos por persona.
Facilitador:	Pasante de psicología organizacional
Población objetivo:	Funcionarios y contratistas de la Personería Municipal de Cota
Objetivo 1.	Crear espacios breves de comunicación directa y confidencial entre los funcionarios y la pasante, con el propósito de detectar las observaciones, sugerencias y percepciones actuales relacionadas con el clima laboral de la entidad.
Actividades a realizar Descripción: (Procedimiento).	Paso 1: Realizar pequeños encuentros de manera informal a 1–2 funcionarios por jornadas, buscando asegurar que no se interfiera en las labores principales.

Paso 2: Presentar el propósito del micro encuentro, resaltando la confidencialidad y la brevedad del espacio.

Paso 3: Facilitar la conversación con tres preguntas orientadoras

- ¿Cómo te has sentido en el ambiente laboral de la Personería?
- Desde tu experiencia, ¿qué aspectos consideras que deberían fortalecerse?
- ¿Qué es lo que más valoras del ambiente laboral en la Personería?
- ¿Qué cambios pequeños crees que podrían mejorar la comunicación y el trabajo en equipo?

Paso 4: Escuchar activamente y registrar las ideas principales, cuidando la confidencialidad de las respuestas.

Paso 5: Agradecer la participación y resaltar que sus aportes serán insumo clave para las actividades del proyecto.

Recursos:

Formulario de registro de percepciones, cronometro, esfero, oficinas de la personería municipal de cota.

- **Difusión de mensajes de escucha activa.** se plantea el diseño de folletos digitales o recordatorios visuales que serán compartidos en el grupo institucional de la entidad. Estos materiales tendrán frases cortas y sencillas que refuercen la importancia de la escucha activa, la comunicación respetuosa y la retroalimentación positiva, contribuyendo a la construcción de un clima laboral más colaborativo.

Tabla 13

Ficha técnica de actividad Difusión de mensajes de escucha activa

FICHA TÉCNICA DE ACTIVIDADES	
Nombre de la actividad:	Difusión de mensajes de escucha activa
No. De actividad:	2
Tema:	Comunicación interna y fortalecimiento del clima organizacional
Lugar/modalidad:	Grupo institucional de la Personería de Cota (WhatsApp) / modalidad virtual
Fecha:	14 al 20 de octubre
Duración:	5 minutos de reflexión
Facilitador:	Pasante de Psicología
Población objetivo:	Funcionarios y contratistas de la Personería Municipal de Cota
Objetivo 1.	Sensibilizar a los funcionarios sobre la importancia de la escucha activa, la comunicación respetuosa y la retroalimentación positiva, mediante la difusión de mensajes breves y visuales que contribuyan a la construcción de un ambiente laboral más colaborativo.
Actividades por realizar Descripción: (Procedimiento).	Paso 1: Diseñar recordatorios visuales digitales con frases cortas y sencillas relacionadas con la escucha activa, el respeto y la retroalimentación positiva. Paso 2: Incorporar elementos gráficos sencillos (colores institucionales, íconos o ilustraciones breves) para hacer los mensajes más atractivos y fáciles de recordar. Paso 3: Difundir los materiales en el grupo institucional de la Personería Municipal de Cota, una vez a la semana. Paso 4: Observar y registrar, de forma global, la receptividad de los mensajes (comentarios, reacciones o aportes de los funcionarios)
Recursos:	Grupo de WhatsApp institucional de la entidad. Herramientas de diseño digital, principalmente Canva y office.

Participación / Comunicación organizacional

- **Formularios anónimos de sugerencias.** Se dispondrá de un formulario digital, breve y anónimo, que permita recoger opiniones, sugerencias y necesidades de los funcionarios y/o contratistas. Será material de libre acceso, en el que los colaboradores tengan un espacio, en este caso virtual, en el cual se podrán realizar comentarios constructivos, reales y posibles para mejorar el clima laboral de la entidad.

Tabla 14

Ficha técnica de actividad Formularios anónimos de sugerencias

FICHA TÉCNICA DE ACTIVIDADES	
Nombre de la actividad:	Formularios anónimos de sugerencias
No. De actividad:	3
Tema:	Comunicación interna y fortalecimiento del clima organizacional
Lugar/modalidad:	Formulario digital anónimo en Google Forms
Fecha:	21 al 24 de octubre del 2025.
Duración:	Estará dispuesto en cualquier horario.
Facilitador:	Pasante de Psicología
Población objetivo:	Funcionarios y contratistas de la Personería de Cota
Objetivo 1.	Recolectar de manera anónima y periódica las opiniones, sugerencias y necesidades de los funcionarios, garantizando un espacio seguro de participación que contribuya al mejoramiento continuo del clima organizacional.
Actividades a realizar Descripción: (Procedimiento).	Paso 1: Crear un formulario digital breve en Google Forms, el cual será abierto para expresarse libremente. Paso 2: Difundir el enlace en el grupo institucional de WhatsApp. Paso 3: Recolectar y sistematizar las respuestas, garantizando la confidencialidad.

	Paso 4: Identificar necesidades, sugerencias o patrones recurrentes en las observaciones que dejen los funcionarios o contratistas de la entidad.
Recursos:	Google Forms, grupo de WhatsApp, internet, dispositivo electrónico y tiempo del facilitador para consolidar y analizar los resultados.

Capacitación / Sensibilización

- **Difusión semanal de infografías o videos cortos.** se entregará material educativo digital de fácil acceso (infografías o videos de máximo dos minutos), abordando temas como comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo positivo o autocuidado y se socializará con cada participante la información dada para así profundizar estos conocimientos y convertirlos en material aplicable a la vida diaria. El objetivo es fortalecer las competencias blandas sin afectar la jornada laboral.

Tabla 15

Ficha técnica de actividad Mini capacitación semanal “empatía en el trabajo”

FICHA TÉCNICA DE ACTIVIDADES	
Nombre de la actividad:	Mini capacitación semanal “empatía en el trabajo”
No. De actividad:	4
Tema:	Desarrollo de competencias blandas en el ámbito laboral
Lugar/modalidad:	Grupo institucional de la Personería de Cota (WhatsApp) oficinas de la Personería municipal de Cota/ modalidad virtual y presencial
Fecha:	27 al 31 de octubre del 2025.
Duración:	10 minutos de presentación y socialización del tema y elaboración previa 2 a 3 horas por parte de la facilitadora.
Facilitador:	Pasante de Psicología.
Población objetivo:	Funcionarios y contratistas de la Personería Municipal de Cota

Objetivo 1.	Fortalecer las competencias blandas de los contratistas y funcionarios con respecto a la empatía, mediante materiales digitales y socialización presencial breve, clara y de fácil acceso.
Actividades por realizar Descripción: (Procedimiento).	Paso 1: Diseñar o adaptar una infografía clara y demás materiales necesarios para ejecutar la mini capacitación. Paso 2: Validar con la psicóloga de la entidad que el contenido sea aplicable al contexto institucional y comprensible para todo el equipo. Paso 3: Difundir el material en el grupo de WhatsApp y realizar la actividad presencialmente con el equipo de la entidad.
Recursos:	Canva, office, WhatsApp, internet, dispositivo electrónico y Tiempo del facilitador para diseño gráfico, dulces, impresiones.

Resultados del impacto de la implementación de las estrategias de mejoramiento

Las cuatro estrategias previamente descritas se plantearon con el propósito de conocer la percepción actual que tienen los funcionarios y contratistas de la entidad, promover una mayor unión entre todo el equipo de trabajo y otorgar información útil para así favorecer la comunicación interna. De modo que, a continuación, se presentan los principales hallazgos derivados de esta primera actividad, realizando un análisis a detalle con relación a las convergencias y divergencias en las respuestas de los participantes.

Tabla 16

Resultados de la actividad N° 1 Conversatorio Breve sobre Clima Laboral

CONVERSATORIO BREVE SOBRE CLIMA LABORAL				
Tema	Comunicación interna y fortalecimiento del clima organizacional			
Respuestas participantes	¿Cómo te has sentido	Desde tu experiencia,	¿Qué es lo que más	¿Qué cambios pequeños
	en el ambiente	¿qué aspectos	valoras del ambiente	crees que podrían mejorar
	laboral de la	consideras que deberían	laboral en la	la comunicación y el
	Personería?	fortalecerse?	Personería?	trabajo en equipo?
Participante 1	Es pesado, poco equitativo con respecto al trato, cargas laborales, pagos y preferencias.	Equidad, escuchar a todas las personas sin ningún tipo de preferencia, tener más espacios de esparcimiento, escuchar a las personas y acordar, realizar cosas democráticamente.	Me llevo bien con las demás personas, me apoyan y me colaboran.	Fortalecer las dinámicas de manejar los conflictos y comunicación, saber que hay un conducto regular y la persona es escuchada. Nuevamente ser equitativo con todo el mundo.
	Me he sentido bien, pero siento momentos de mucha carga laboral.	Capacitación, integración con los compañeros, mayor articulación entre todos	Flexibilidad en los horarios laborales, buena comunicación con el supervisor de	Crear más espacios para que todas las personas puedan relacionarse, conocer a fondo la entidad

Participante 2	los funcionarios para las actividades, buen y fortalecer la toma de laboral de manera más trato entre supervisor conciencia para llevar a coordinada. y contratistas. cabo las actividades por medio de capacitación, más incentivos y reconocimiento, para aumentar la motivación de los colaboradores.
Participante 3	Positivo, no he Trabajo en equipo, Buena comunicación, Capacitación en tenido mejor organización trabajo articulado con comunicación asertiva inconvenientes con para el desarrollo de todas las personas me entre compañeros de nadie. eventos y actividades. siento bien y trabajo. contenta.
	Bien sabiéndolo Fortalecer la parte de Receptividad del Cronograma de manejar. talento humano, ya que señor personero para capacitaciones con temas es muy importante que escuchar las alusivos a la buena todas las actividades a diferentes versiones y convivencia al respeto y al realizar en la PMC sean solucionar el evento y buen trato entre el personal, ordenadas, organizadas la solución. dirigido y dictado por y que se abra un espacio talento humano. o una ruta de acción para solucionar

Participante 4	dificultades que se presenten en el ambiente laboral sin necesidad de dirigirlas directamente al personero. El proceso de talento humano se apersona de buscar soluciones a los problemas.			
Participante 5	Bien, a veces hay algunas diferencias que no permiten el buen ambiente, pero se han podido resolver.	Mas integraciones entre todos los compañeros.	Apoyo entre compañeros, solidaridad para apoyarse y enseñarse.	Mas integraciones con el quipo de trabajo y durante las inducciones para que las personas nuevas conozcan el equipo de trabajo.
Participante 6	Bueno, tiene buen relacionamiento con todos.	Trabajo en equipo, puntualidad, pertenencia por la entidad, la empatía, la gestión humana.	La experiencia que se adquiere, el fortalecer lazos y conocer gente, aprender historias de vida y los aprendizajes.	Fortalecer el talento humano y las dinámicas dadas dentro de ella.

Participante 7	Yo me siento bien, pero hay momentos en donde ciertos compañeros no colaboran, a veces se cierran y se indisponen. Sería bueno objetivo e imparcial.	Ser flexible en la toma de decisiones para mejorar los procesos, sin tomárselo personal.	Buenas relaciones con el quipo, trato de tener buena actitud y cordialidad.	Capacitaciones enfocadas en el fortalecimiento de trabajo en equipo, ser conscientes de que cada uno de nosotros debe participar en esos espacios para mejorar. También de tolerancia y manejo de la frustración.
Participante 8	Bien, pero hay mucha imparcialidad.	La empatía, solidaridad.	El compañerismo y la cercanía que hay entre gran parte de los colaboradores.	Actividades de bienestar para compartir con los compañeros.
Participante 9	Bien, en general todo ha estado bien.	La comunicación, el apoyo, el trabajo en equipo.	La flexibilidad en el horario.	Mas integraciones y actividades de bienestar.
Participante 10	Bien, a veces se siente pesado por conflictos de los demás compañeros,	Que el trabajo sea más balanceado, que todo se tome con neutralidad y sin favoritismos.	Mi supervisión y el apoyo que hace mi jefa de proceso, ciertas personas han sido muy empáticas y	Mas armonía y articulación en el trabajo.

pero yo no he tenido
conflictos con nadie.

me apoyan en
aspectos de trabajo.

Participante 11

El ambiente en Fortalecer el proceso de
general es bueno, una talento humano, desde
persona que es líder ese proceso hay que
interfiere un poco en mejorar la
el ambiente laboral. comunicación, la
articulación con todo el
equipo.

El compañerismo, las
ganas de ayudar y la
solidaridad.

Fortalecer a grandes rasgos
el proceso de talento
humano, fortalecer la
empatía, la comunicación,
la resolución de conflictos.

Participante 12

Bien, pero no estoy Talento humano,
de acuerdo con manejo de conflictos,
ciertas cosas del establecer mesas de
proceso de talento trabajo, comunicación.
humano.

La flexibilidad en el
horario.

Integraciones planeadas
con tiempo, establecer
rutas de acción para
manejar los problemas
generados entre los
funcionarios, promover el
apoyo mutuo.

Participante 13

Me he sentido segura Tal vez más actividades
y alegre, el ambiente que nos integren fuera
de la personería es de la oficina y de
muy cálido y nuestras obligaciones
animado contractuales

El respeto de todos
los funcionarios y
contratistas.

Yo creo que si
compartimos en otros
espacios eso nos va a
ayudar a comunicarnos de

formas más naturales y
organizadas en lo laboral.

Participante 14	Muy bien.	Apoyo por parte de todo el equipo, más el rol que le corresponde, todos son responsables de respeto.	Cada persona asume Mas jornadas de integración netamente con el propósito de compartir y acercarnos todos.
-----------------	-----------	--	--

Participante 15	Bien, hay una que otra situación que causa malestar, pero es debido a la convivencia normal que hay entre compañeros de trabajo.	la toma de decisiones oportuna, un comité verdadero de convivencia y que cada uno se enfoque en su actividad laboral.	tal vez el crecimiento profesional continuo. Siento que ser más directos con las diferencias que se tienen con los demás, no que todo sea una voz a voz, sino tener la determinación de citar a la persona y comunicar la situación ya sea X o Y, pero que sea de forma personal y en privado, eso erradicaría rumores.
-----------------	--	---	---

Participante 16

Debo reconocer que ha habido momentos en los que el ambiente laboral no ha sido el mejor. Actualmente se cuenta con un clima laboral favorable para desarrollar las diferentes actividades. Sin dejar de lado cuando se presentan las pequeñas situaciones producto de la relación laboral se busque mecanismos para poder sortearlas

Es importante realizar de manera permanente actividades de integración y demás, son espacios en los cuales se busca mejorar la relación laboral de cada uno de los contratistas.

Lo que más se valora del ambiente laboral en la entidad es el espíritu de colaboración sobre todo entre las personas que llevan un buen periodo en la entidad

Buscar entornos seguros y amables garantizando un clima laboral positivo y de manejo en algunas situaciones de dificultad, para todos los contratistas y funcionarios de carrera de la entidad

Bien, trato de tener buenas relaciones con todos, saludo y sonrió amablemente,

Debería fortalecerse más el tema de la convivencia laboral, hablar de la empatía y

Los momentos en los que podemos compartir así sea en los cumpleaños o en

Dejar de lado las jerarquías en la oficina, es decir, llamarnos por nuestro nombre, nada de Dr., Dra.,

pienso que cada desarrollar charlas en las pausas activas, Ingeniero, etc., siempre
 persona se debe las que se traten temas porque en esos bajo el respeto y la
 hacer el ambiente relacionados con las momentos es cuando cordialidad que se debe
 laboral y acomodarse diferentes el que quiera cambiar tener entre un equipo de
 Participante 17 a las diferentes personalidades y de su ambiente laboral trabajo. Por otro lado,
 personas y sus cómo aceptar y tolerar puede tratar de aprender a entender a las
 personalidades las diferencias y acercarse un poco personas en sus buenos y
 actitudes de las más a aquellos malos momentos, tratar de
 personas. compañeros con los ser más empáticos.
 que casi no comparte,
 pero igual eso
 también depende de
 cada persona y de que
 las partes interesadas
 estén dispuestas a
 generar cambios

Participante 18	Satisfactoria.	Trabajo equitativo y la remuneración.	El supervisor (calidez humana).	Trabajo justo y equitativo.
-----------------	----------------	---------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------

Tabla 17.

Análisis de convergencias y divergencias- actividad N° 1 Conversatorio Breve sobre Clima

Laboral

Preguntas	Convergencias	Divergencias
¿Cómo te has sentido en el ambiente laboral de la Personería?	Gran parte de los participantes refirió sentirse bien o cómodos en el ambiente laboral de la entidad, resaltando un ambiente mayormente amable, colaborativo y respetuoso. Varias personas resaltaron la buena relación con los demás contratistas/funcionarios y el apoyo mutuo, los cuales funcionan como elementos que hacen más llevaderas las tareas diarias. De igual manera, se evidencia una valoración positiva hacia la disposición de escuchar y apoyo del personero municipal y al mismo tiempo, del equipo para atender las necesidades del equipo de trabajo, esto contribuye al sentimiento de bienestar y pertenencia.	Algunas respuestas muestran cierta inconformidad con respecto al nivel de equidad en la distribución de las funciones y responsabilidades, esto aparentemente genera una percepción de carga laboral desigual, especialmente en momentos de alta movimiento dentro de la entidad. De igual manera, se menciona que se han vivido ciertos momentos de tensión o malentendidos comunicativos, que, aunque no son constantes, afectan la percepción de justicia y de equilibrio dentro del equipo de trabajo.
	Con relación a este apartado, los participantes coincidieron en hacer énfasis	Por otra parte, algunos colaboradores enfatizaron en la comunicación y el trabajo

**Desde tu experiencia,
¿qué aspectos consideras
que deberían
fortalecerse?**

en la necesidad de fortalecer la comunicación interna, especialmente entre los diferentes procesos de la entidad que trabajan de manera independiente, para así generar mayor articulación en pro a una mayor productividad en la entidad. También se evidencio una constancia con relación a la sugerencia de aumentar los espacios de integración y capacitación, pues varios participantes sienten que la rutina limita altamente las oportunidades para el encuentro y el diálogo entre todo el equipo. Adicionalmente, otro aspecto en común fue la importancia de escuchar a todas las personas sin distinciones jerárquicas, promoviendo la equidad y la participación de todos los funcionarios y contratistas de la Personería Municipal de Cota.

en equipo, otras personas, en cambio, centraron sus sugerencias en la organización interna y los procesos administrativos, especialmente con Talento Humano, pues se refiere no sentir apoyo o rutas de atención claras ante ciertos conflictos. Hubo también contratistas o funcionarios que consideran que ya se han realizado avances significativos, por lo que priorizan ajustes menores o continuidad de las estrategias actuales que han permitido tener un ambiente positivo.

La mayoría de los participantes recalco positivamente el compañerismo, la colaboración y el apoyo entre todo el equipo. No obstante, algunas personas enfatizaron en que aunque valoran el apoyo entre compañeros, consideran que la comunicación

¿Qué es lo que más valoras del ambiente laboral en la Personería?

equipo de trabajo. Así mismo, se podría ser más formal y organizada, reconoció un ambiente respetuoso, especialmente para evitar malentendidos empático y flexible, donde prima la dentro y fuera de la entidad. En ciertas disposición para colaborar y trabajar de respuestas se percibe un enfoque más manera articulada. Gran parte del equipo individual, en el que se resalta la autonomía destacó la buena comunicación en el trabajo, como elemento más importante interpersonal y la cercanía con el que la misma interacción grupal. personero, percibido como un líder accesible, receptivo y empático a las sugerencias y comunicación de situaciones que surjan en la entidad.

¿Qué cambios pequeños crees que podrían mejorar la comunicación y el trabajo en equipo?

Gran parte de las respuestas coincidieron en proponer acciones sencillas pero significativas, como por ejemplo generar mayor integración entre los procesos de la entidad, realizar actividades de bienestar, y establecer espacios de comunicación más frecuentes que sean claros y efectivos. Algunos funcionarios o contratistas propusieron actividades lúdicas o recreativas, mientras otros se enfocaron en ajustes estructurales o de gestión con relación al proceso de Talento Humano, como la planeación de cronogramas o la mejora de la distribución de funciones. Esto evidencia dos posturas totalmente diferentes, pues un grupo busca mejorar la convivencia, y el otro, optimizar los procesos organizacionales de comunicación asertiva, manejo de ciertos procesos.

conflictos y trabajo colaborativo en la entidad.

A partir de lo observado previamente, se identifican los puntos más relevantes mencionados por los participantes de la actividad número uno:

Figura 13

Diagrama visual de convergencias y divergencias evidenciadas en actividad N°1



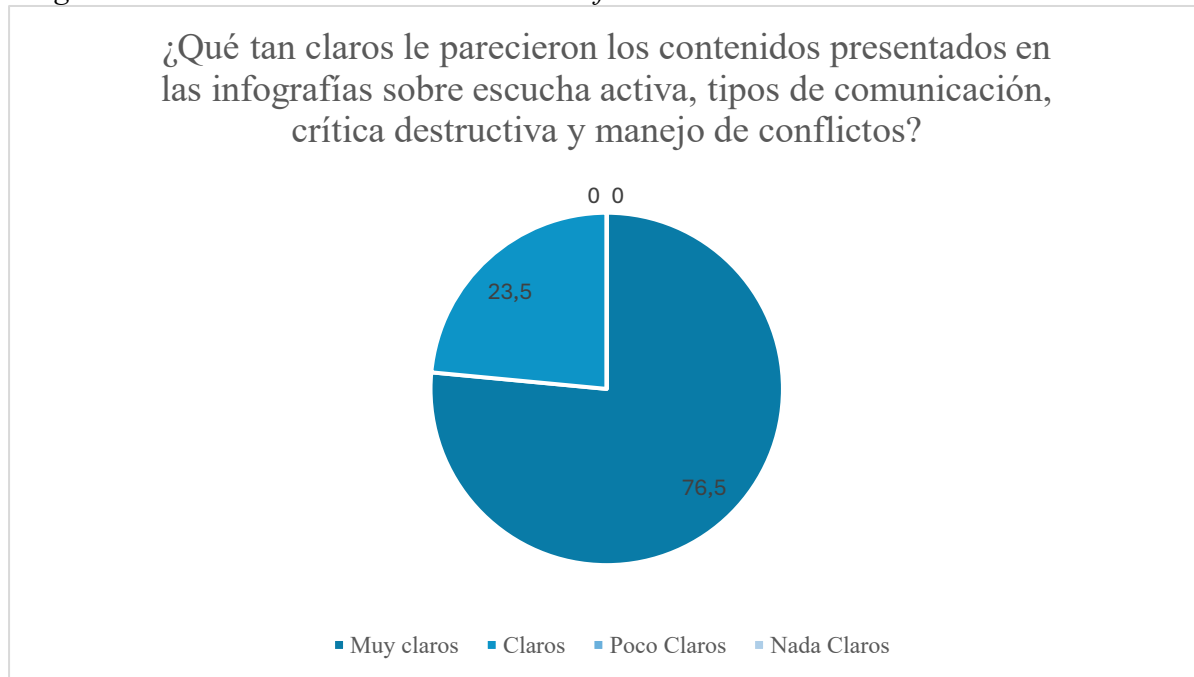
El análisis de las respuestas evidencia que el clima laboral general es percibido como positivo, pero aún requiere consolidar estrategias sostenibles de comunicación y reconocimiento, los trabajadores valoran especialmente la cooperación, el respeto y el apoyo mutuo existente en la entidad, lo que conforma una base sólida para fortalecer la cultura organizacional de la Personería Municipal de Cota. No obstante, se evidencia la constancia con relación a los comentarios sobre la falta de integración y capacitación sugiere que existe una necesidad colectiva de espacios que promuevan más el sentido de pertenencia. Asimismo, se observa que las tensiones o malentendidos derivan principalmente por la distribución del trabajo y los canales de comunicación, más que por conflictos personales que rara vez se dan, según lo referido por los participantes.

Otro aspecto de gran relevancia a tener en cuenta es que emergen de manera reiterada críticas y observaciones relacionadas con el proceso de talento humano, ya que las respuestas de los participantes reflejan una percepción de falta de acompañamiento con respecto al bienestar laboral, así como una falta de estrategias formales de comunicación, seguimiento y reconocimiento del personal. Todo esto genera la sensación de falta de escucha institucional y ausencia de rutas claras de acción ante conflictos dentro del equipo de trabajo.

Resultados de la actividad N° 2 Difusión de mensajes de escucha activa

Figura 14

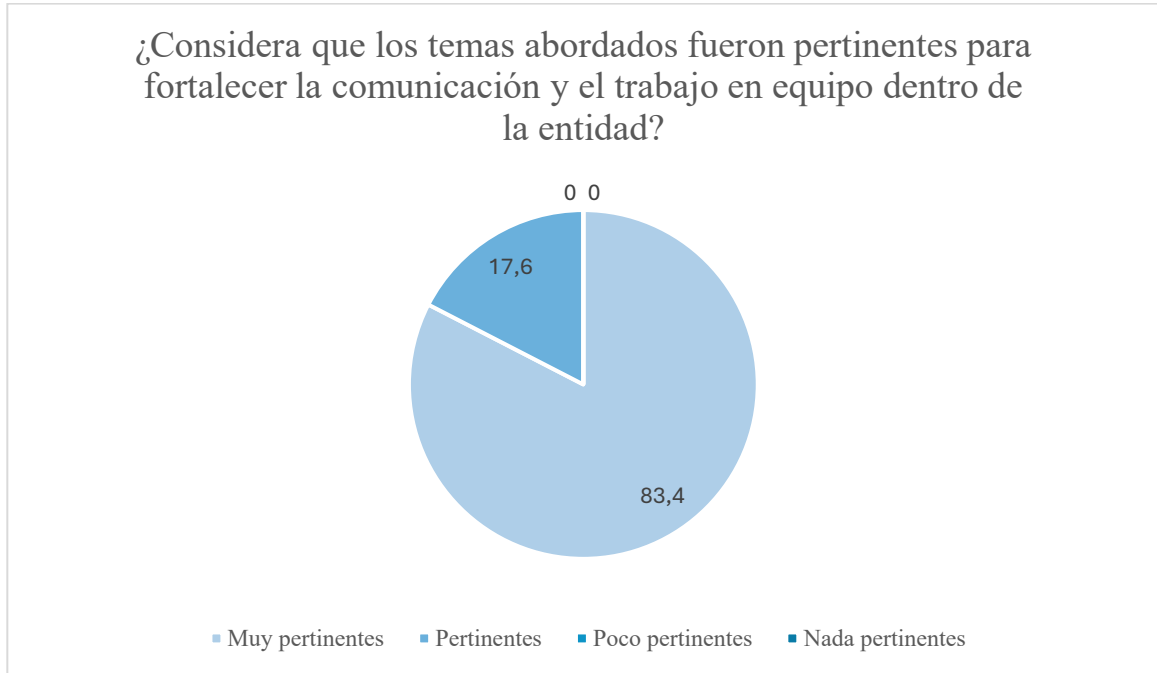
Pregunta 1 encuesta de valoración-semana informativa virtual



Gran parte de los participantes representada por un 76.5 % consideró que los contenidos fueron “muy claros”, mientras que el 23.5 % los percibió como “claros”, de modo que este resultado expone que las infografías utilizadas lograron transmitir los conceptos principales de manera comprensible y visualmente adecuada, favoreciendo la comprensión de los temas abordados y dando cumplimiento al objetivo planeado en relación con ello.

Figura 15

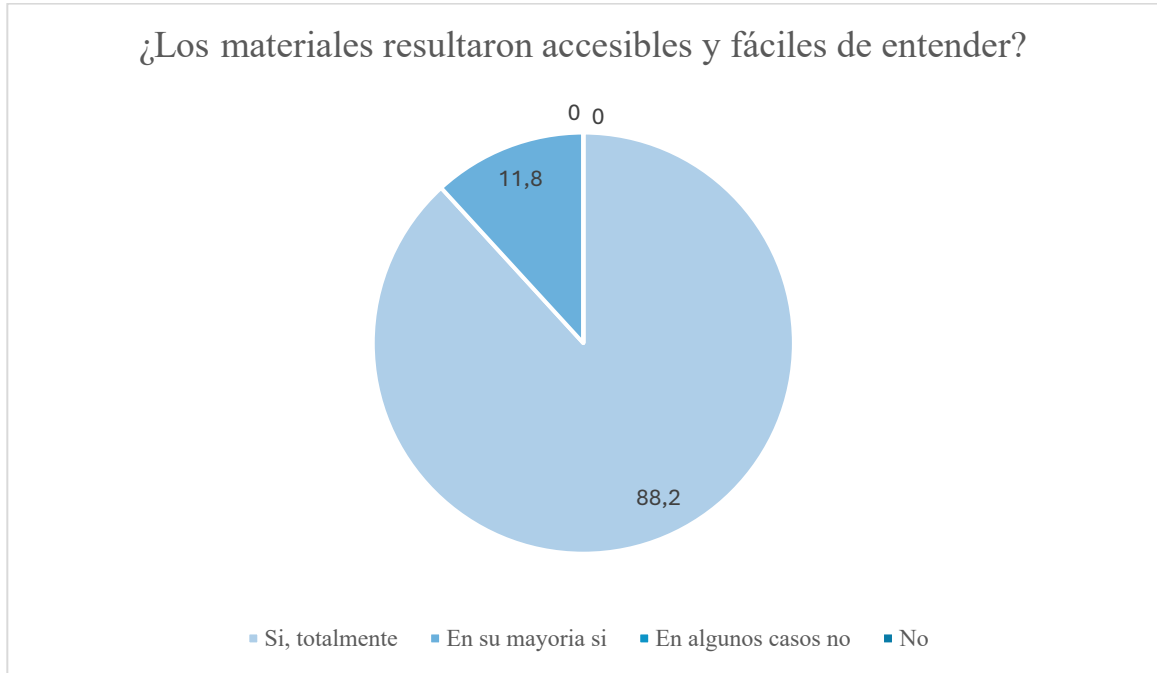
Pregunta 2 encuesta de valoración-semana informativa virtual



Aquí se muestra como el 82.4 % de los participantes de la entidad calificó los temas como muy pertinentes, mientras que el 17.6 % los consideró pertinentes, por lo que esto permite evidenciar que la totalidad de los contratistas y funcionarios reconoció la importancia de las temáticas trabajadas para el fortalecimiento de las habilidades comunicativas y las relaciones laborales dentro de la Personería municipal de Cota.

Figura 16

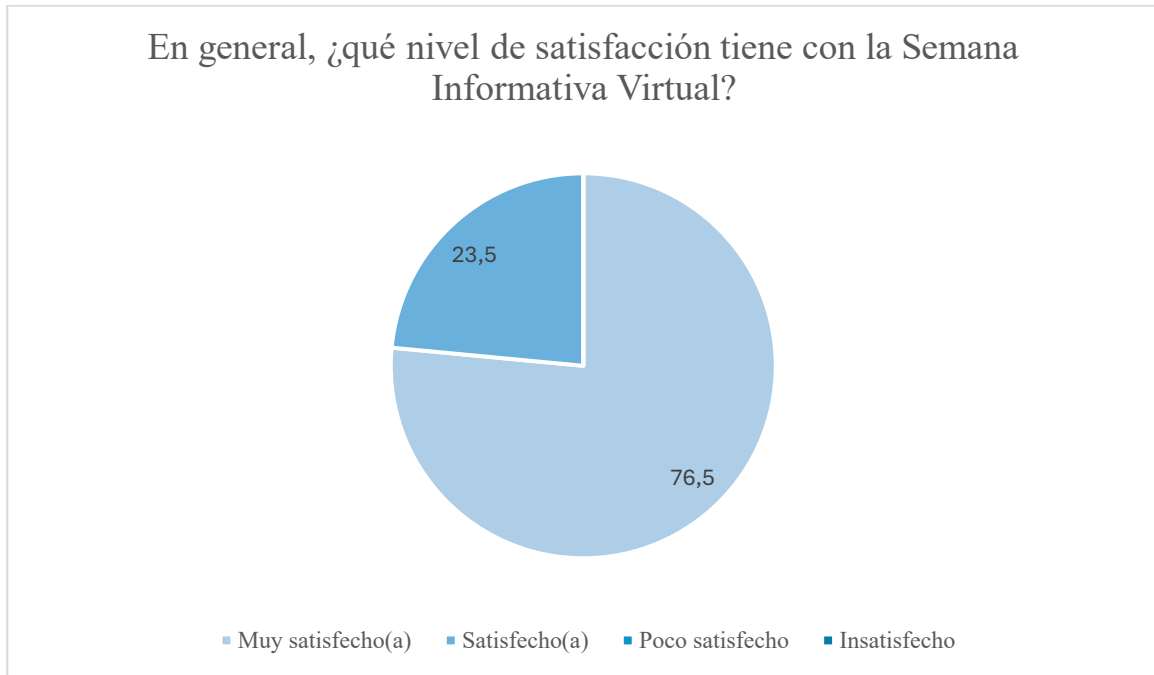
Pregunta 3 encuesta de valoración-semana informativa virtual



En el tercer punto, el 88.2 % de los participantes refirió que los materiales brindados fueron totalmente accesibles y fáciles de entender, y de igual forma un 11.8 % de los contratistas y funcionarios indicó que en su mayoría todo fue positivo, de modo que estos resultados reflejan una adecuada elaboración de los recursos digitales, acordes a la temática necesaria en la entidad, con un lenguaje claro, diseño visual apropiado, colores institucionales predominantes y fácil acceso en el entorno virtual, en este caso vía WhatsApp.

Figura 17

Pregunta 4 encuesta de valoración-semana informativa virtual



Los resultados de la pregunta cuatro muestran un alto nivel de satisfacción general, ya que el 76.5 % de los participantes se declaró muy satisfecho(a) y el 23.5 % satisfecho(a), esto representa que la actividad cumplió con las expectativas de los participantes y fue percibida como un espacio útil y enriquecedor para el fortalecimiento del clima organizacional de la personería Municipal de Cota.

Figura 18

Pregunta 5 encuesta de valoración-semana informativa virtual



En esta última pregunta, gran parte de la población representada en un 94.1 % expreso interés en que se continúen desarrollando espacios virtuales formativos sobre temas afines, que estén relacionadas al bienestar laboral mientras que un 5.9 % respondió tal vez, de modo que, este resultado refleja una disposición positiva y una valoración favorable hacia este tipo de iniciativas, lo que sugiere que la modalidad virtual ha sido bien acogida por los contratistas y funcionarios por su facilidad en el acceso y su material gráfico sencillo de entender.

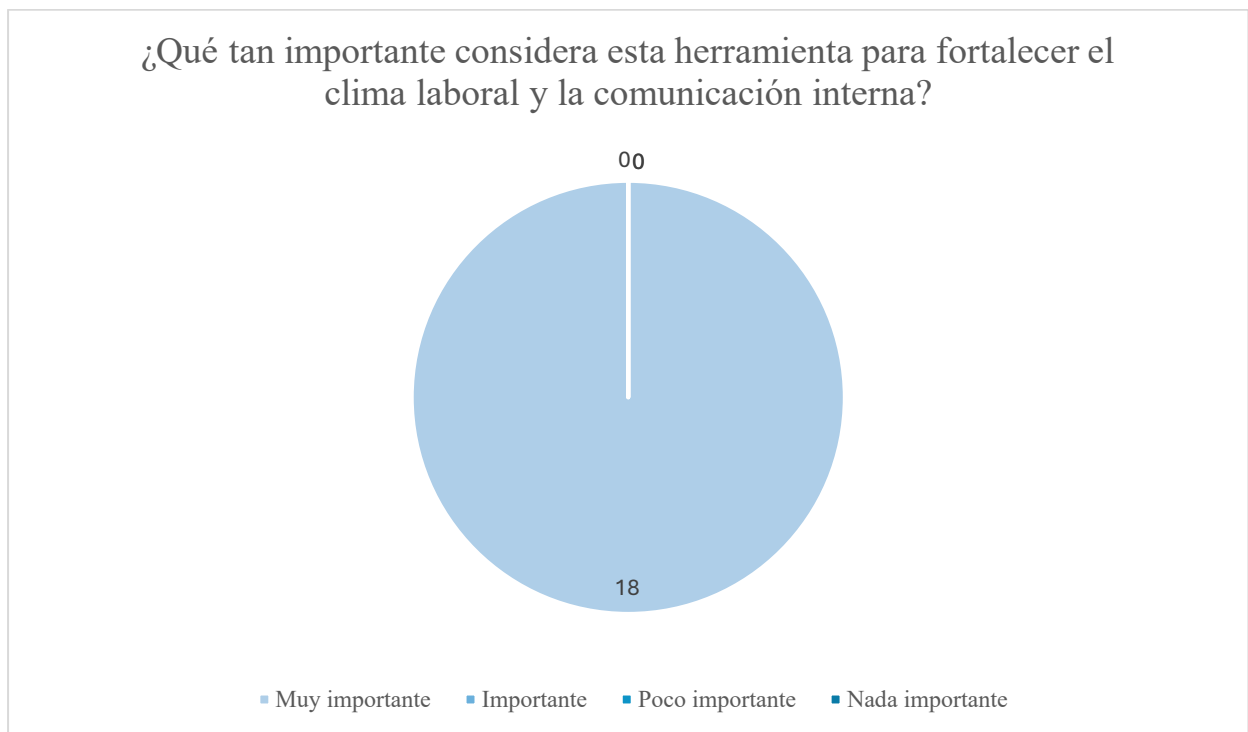
En términos generales, los resultados de la encuesta aplicada posteriormente a la ejecución de la actividad número dos, reflejan una percepción ampliamente positiva por parte de los funcionarios y contratistas frente a la Semana Informativa Virtual, se logró determinar que los contenidos desarrollados centrados en la comunicación asertiva, la escucha activa, los tipos de comunicación, la crítica destructiva y el trabajo en equipo fueron comprendidos y valorados

como temas relevantes para el fortalecimiento de las relaciones laborales, lo que contribuye en gran medida con el propósito del presente proyecto.

Resultados de la actividad N° 3 Difusión de mensajes de escucha activa

Figura 18

Pregunta 1 encuesta de valoración-buzón de sugerencias

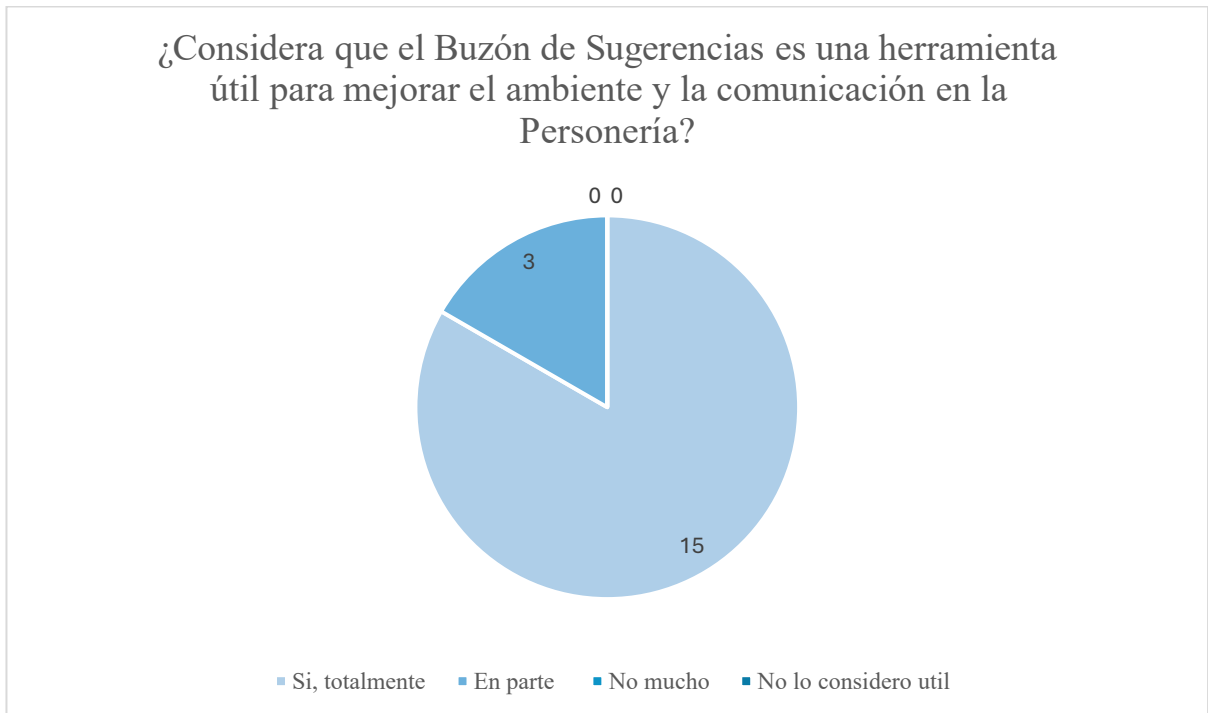


En la actividad N° 3 18 personas participaron y allí el 100 % de los contratistas y funcionarios calificaron el buzón como muy importante, de modo que estos datos permiten evidenciar una percepción unánime con relación nivel de importancia y valor que tiene esta herramienta como instrumento para aportar en el pro del fortalecimiento del clima organizacional y de la comunicación entre contratistas y funcionarios. Es por esto por lo que, ningún participante

consideró que fuera solo importante, poco importante o nada importante, lo que muestra una alta receptividad y reconocimiento en la entidad.

Figura 19

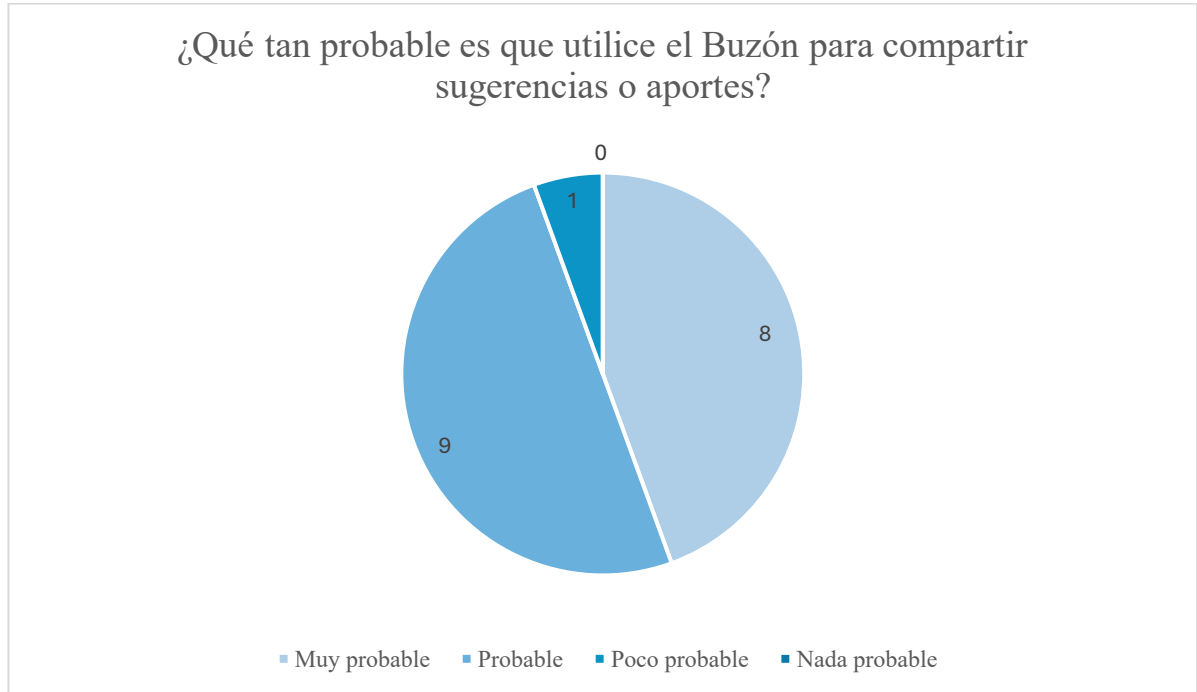
Pregunta 2 encuesta de valoración-buzón de sugerencias



En la segunda pregunta 15 personas representadas por un 83 % respondieron “sí, totalmente”, mientras que 3 personas correspondientes al 17 % refirieron que “en parte”, a partir de esto, se muestra que la gran parte de los participantes perciben al buzón como un instrumento relevante, útil y adecuado para promover mejoras, sin embargo, un grupo sugiere que aún existen elementos por fortalecer para lograr potenciar su utilidad dentro de la entidad.

Figura 20

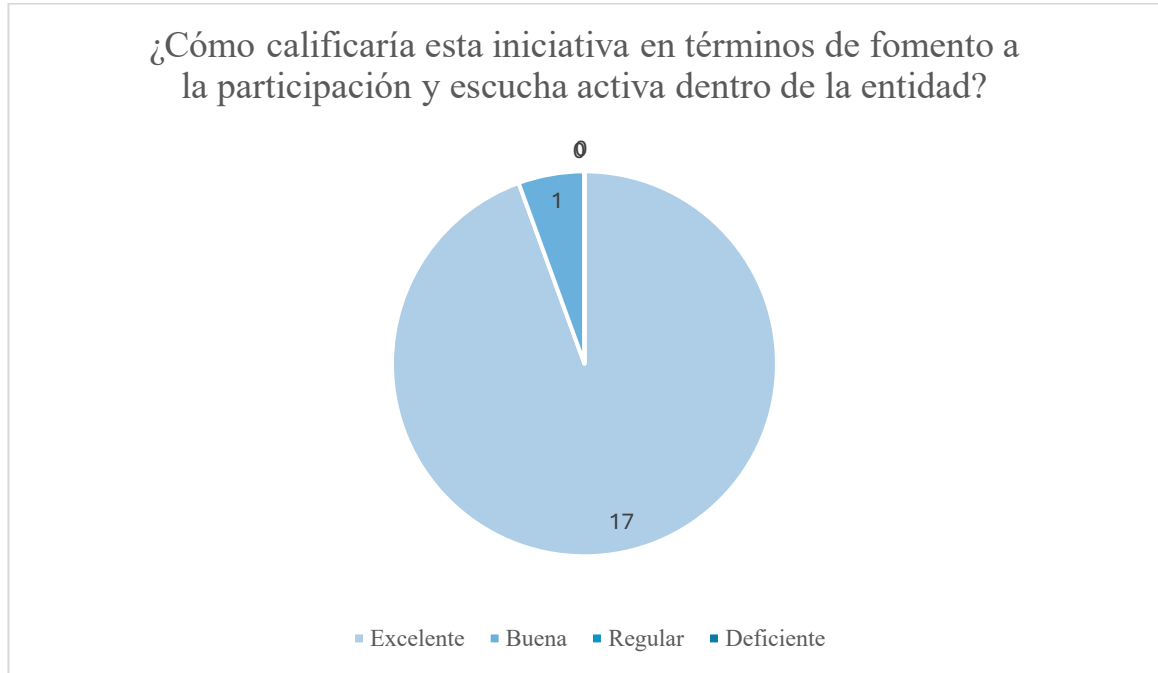
Pregunta 3 encuesta de valoración-buzón de sugerencias



En esta pregunta 8 personas, es decir el 44 % indicaron que es “muy probable”, mientras que 9 representadas por el 50 % respondieron “probable”, y 1 persona reflejada en un 6 % refirió “poco probable”, se muestra que ningún participante escogió la opción “nada probable”. A partir de esto se establece que, en conjunto estos datos reflejan una buena disposición general a utilizar la herramienta, aunque se identifica una necesidad clave, la cual es continuar promoviendo su uso activo para que la totalidad del personal participe de manera constante y conozca este medio como herramienta clara y de fácil acceso.

Figura 21

Pregunta 4 encuesta de valoración-buzón de sugerencias



En la última pregunta 17 personas, las cuales conforman el 94 % calificaron la iniciativa como “excelente” y 1 persona reflejada como el 6 % como “buena”, durante la aplicación no se obtuvieron respuestas en las categorías “regular” o “deficiente”, por lo que este resultado muestra una valoración muy positiva con relación al impacto del buzón en la promoción de la participación y el diálogo dentro del equipo de trabajo de la entidad.

A modo general, los resultados de la actividad numero 3 denominada, buzón de Sugerencias mostraron una percepción significativamente positiva por parte de los contratistas y funcionarios que participaron. La buena recepción de esta estrategia muestra altos niveles de satisfacción en torno a su pertinencia y calidad, lo que a su vez, reflejan que la iniciativa ha sido

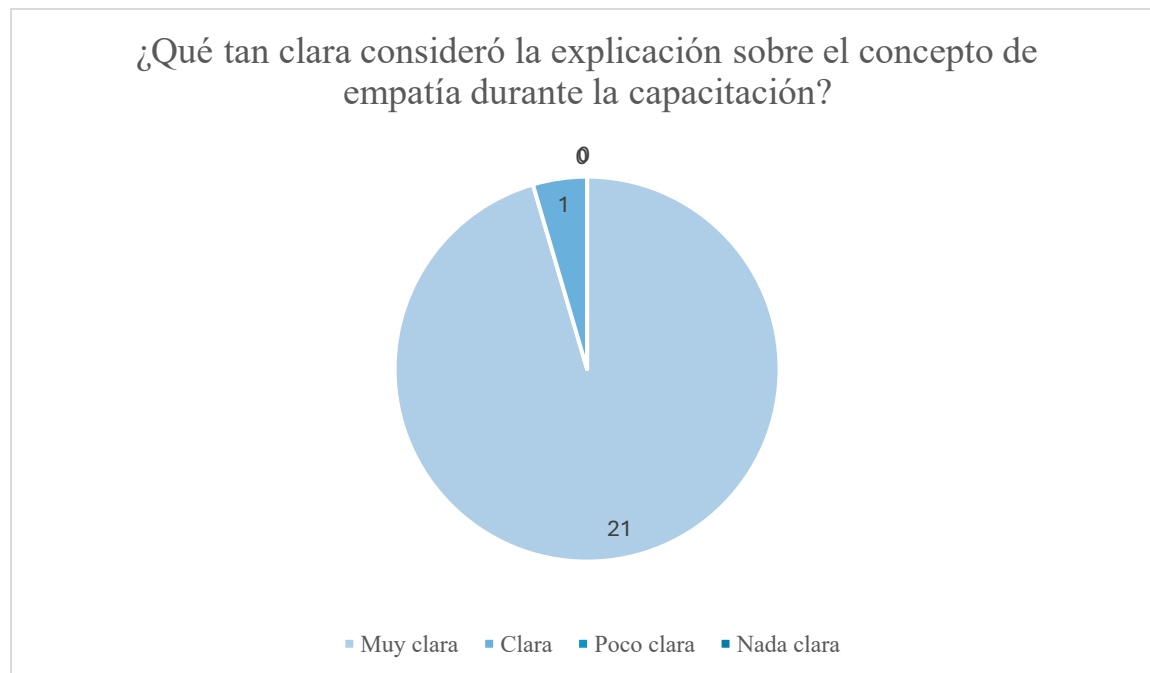
comprendida como un espacio que fortalece el clima laboral, la comunicación interna y la participación en la Personería Municipal de Cota.

Cabe aclarar que, si bien la mayoría de las personas manifiesta disposición a utilizar el buzón, los resultados también sugieren la conveniencia de mantener y realizar aún más estrategias de motivación, esto con el propósito de fomentar una participación más constante y directa con todo el equipo. Adicional a esto, los resultados muestran que el buzón ha contribuido de manera significativa al fortalecimiento del proceso de talento humano, consolidándose como una herramienta que busca contribuir a la mejora continua dentro de la entidad.

Resultados de la actividad N° 4 Mini capacitación semanal “empatía en el trabajo”

Figura 22

Pregunta 1 encuesta de valoración Mini capacitación semanal



En la primera pregunta se evidencia que el 99% de los participantes, es decir 21 personas, consideraron que la explicación fue clara, destacándose que el 1% correspondiente a 1 persona la percibió como muy clara, de modo que, esto evidencia una comprensión amplia y adecuada del concepto de empatía en el trabajo, logrando así, reflejar efectividad en la comunicación del contenido de la cuarta y última actividad.

Figura 23

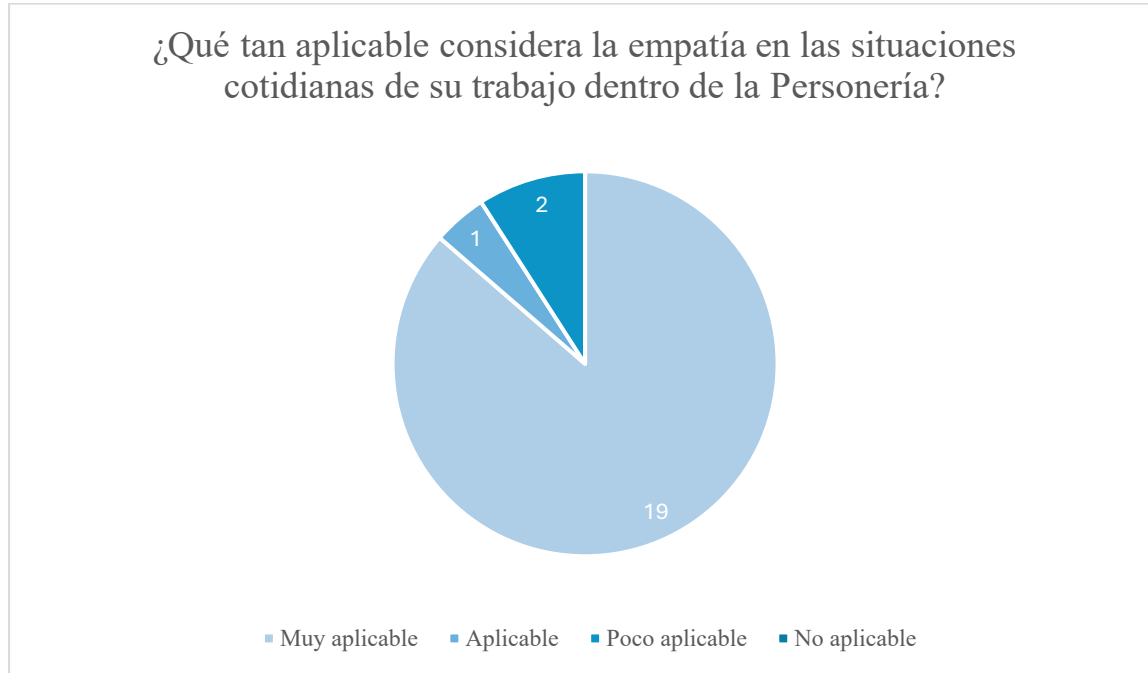
Pregunta 2 encuesta de valoración Capacitación sobre el tema empatía



En la pregunta número dos, las 22 personas representadas por el 100% indicaron que la empatía es muy importante para lograr fortalecer las relaciones laborales y el clima organizacional en la Personería Municipal de Cota, este resultado, refleja una percepción general positiva sobre la relevancia de esta habilidad en el contexto de la entidad y el cómo esto, logra aportar al trabajo en equipo.

Figura 24

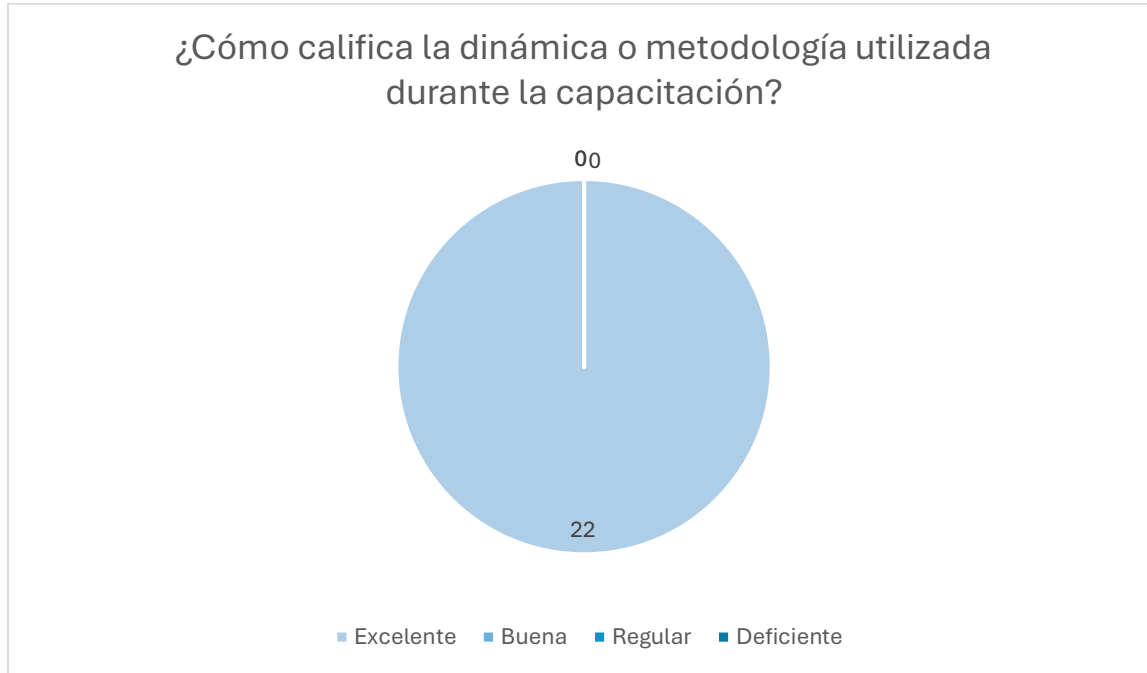
Pregunta 3 encuesta de valoración Capacitación sobre el tema empatía



En la pregunta tres se encuentran opiniones un tanto divididas, ya que, si bien el 86% es decir, 19 de los participantes consideran que la empatía es muy aplicable en el desempeño laboral, 1 (4%) persona lo considero aplicable, y a su vez, 2 personas correspondientes al 9% expresó que esta habilidad tiene una baja aplicabilidad en la entidad, lo cual sugiere una gran necesidad de reforzar estrategias prácticas y espacios en los que sea posible facilitar su uso en tareas específicas o situaciones laborales e incluso personales para cada participante de la entidad.

Figura 25

Pregunta 4 encuesta de valoración Capacitación sobre el tema empatía



En el cuarto y último punto los 22 participantes, es decir el 100% de las personas calificaron la metodología como excelente, esto indica una alta aceptación de las estrategias utilizadas e la entidad, de modo que este resultado corrobora la pertinencia y efectividad de la dinámica aplicada durante la mini-capacitación en la cuarta actividad del presente proyecto.

A grandes rasgos, estos resultados evidencian una recepción mayormente positiva con relación a la mini-capacitación sobre empatía en la entidad, se muestra que los participantes manifestaron altos niveles de comprensión del tema, como también un excelente reconocimiento sobre la importancia de esta habilidad y a su vez, la valoración de la metodología seleccionada y utilizada en la Personería Municipal de Cota.

De igual manera, la opinión de los participantes con relación a la aplicabilidad de esta habilidad en el entorno laboral fortalece los objetivos del proyecto, los cuales están orientados al fortalecimiento del clima organizacional y a su vez, a promover las relaciones respetuosas y colaborativas dentro de la Personería Municipal de Cota.

Si bien se evidenció que un pequeño porcentaje percibe una menor posibilidad con relación a la aplicabilidad, esto no se debe tomar como algo negativo, si no como una oportunidad para incluir en futuras intervenciones ejemplos prácticos, situaciones reales y ejercicios que logren fomentar el uso de la empatía en el ámbito laboral de la entidad.

Conclusiones

A partir de la construcción y aplicación del presente proyecto de pasantías, es correcto decir que se logró fortalecer el clima organizacional en la Personería Municipal de Cota por medio de estrategias enfocadas en la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y en general la concientización con relación a la importancia de desarrollar y utilizar habilidades socioemocionales entre los funcionarios y contratistas de la entidad. Es así como a partir del diagnóstico inicial, realizado por medio de una encuesta de clima organizacional aplicada en junio de 2025, fue posible obtener un panorama claro y organizado, el cual permitió detectar las fortalezas de la entidad como lo son el respeto, la cooperación y el sentido de pertenencia en gran parte de los participantes de esa encuestas, como también se identificaron los aspectos de mejora en el clima organizacional tales como la comunicación, la retroalimentación y el fortalecimiento de vínculos laborales en la Personería Municipal de Cota.

Por medio de la aplicación de las actividades diseñadas las cuales se ejecutaron durante todo el mes de octubre, se logró evidenciar una participación y una adecuada receptividad por parte del personal, a pesar de que gran parte de ellos se encuentra enfocados en su trabajo todos demostraron interés y apertura en los temas y actividades presentados. A grandes rasgos, los resultados obtenidos y analizados muestran un importante nivel de satisfacción y reconocimiento hacia las estrategias y herramientas implementadas, llegando incluso a destacar la claridad de los contenidos, la pertinencia de ciertos temas en la entidad y la importancia de interiorizar estos temas para lograr dar una eficaz aplicabilidad en el contexto laboral, y de igual manera, se presenció una excelente disposición para continuar con actividades y estrategias similares y este factor permite detectar algo fundamental y es que se logra reflejar un compromiso institucional con el fortalecimiento del bienestar laboral en la Personería Municipal de Cota.

De esta manera se puede concluir resaltando que, las intervenciones planteadas contribuyeron de manera significativa en la promoción de espacios de escucha activa, reflexión y participación, logrando generar un proyecto solido que funciona como un apoyo al proceso de Talento Humano y a las dinámicas dadas en la entidad, el cual no solo realizo una intervención en términos del clima organizacional, sino que también dio apertura y brindo un panorama en el que existen líneas de acción fundamentales para darles continuidad en la Personería Municipal de cota, logrando así cumplir con el propósito de no solo fortalecer el clima laboral si no lograr plantear sólidamente una cultura organizacional positiva y beneficiosa en la entidad.

Recomendaciones

Ahora bien, con la finalidad de lograr darle una continuidad significativa al fortalecimiento del clima organizacional en la Personería Municipal de Cota y al mismo tiempo lograr garantizar una durabilidad en el interés y percepción del equipo de trabajo de la entidad se propone que en primer lugar, se continúe con espacios de aprendizaje que promueva el desarrollo y/o uso de habilidades socioemocionales fundamentales en la entidad tales como la resolución de conflictos, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, esto por medio de actividades prácticas y dinámicas que llamen la atención del equipo de trabajo y logren invitar verdaderamente a la reflexión y aplicación de las mismas.

De igual manera, por medio de lo observado en las dinámicas de la entidad se identifica como línea de acción plantear estrategias con relación al fortalecimiento en la retroalimentación y escucha activa entre todos los funcionarios y contratistas de la entidad, pues esto fue un punto de mejora en común evidenciado en la encuesta de clima organizacional aplicada en el 2025. Ahora bien, se sugiere seguir planteando acciones de mejora en las que el proceso de Gestión del

Talento Humano se vea beneficiado, logrando así progresivamente modificar la percepción del equipo de trabajo sobre este proceso y llegando a presentar un espacio de apoyo y comprensión para todos los contratistas y funcionarios de la entidad de manera equitativa. Promoviendo acciones de mejora continua en la que por medio de dinámicas pequeñas pero constantes se logre fortalecer este espacio, y al mismo tiempo generar un vínculo mas profundo con todos los colaboradores de la entidad, fomentando cercanía y un trabajo más fructífero y colaborativo para todos y todas.

Finalmente, se espera que se le de continuidad en la entidad a la valoración y medición del clima organizacional de manera periódica, con el propósito de monitorear el progreso, identificar posibles espacios de mejora y así mismo construir estrategias en pro al fortalecimiento y mantenimiento de un clima organizacional positivo y beneficioso para todos los pertenecientes a la Personería Municipal de Cota.

Referencias bibliográficas

Álvarez, M. J. L. (2014). Solución de conflictos laborales individuales en clave de mediación.

Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF, 13-58.

<https://doi.org/10.51302/rtss.2014.2992>

Anaya Borrero, B. E., Andrade Betancourt, D. M., Herazo Molina, S. C., & Sánchez Hernández,

D. L. (2014). El contrato de prestación de servicios en la legislación colombiana.

<http://hdl.handle.net/11232/989>

Arango González, S. M., Rodríguez Hoyos, J. D., & Mejía Gallego, C. A. (2011). La personería en general y la personería como ministerio público (Bachelor's thesis, Universidad de

Medellín). <http://hdl.handle.net/11407/1221>

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Artículo 53.

Bogotá: Gaceta Constitucional.

Bayas Mesa, M. C. (2022). Estrategias de clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los GAD' S municipales.

Chavez Ordinola, L. T., Lozano Levano, C., & Cajavilca Lagos, W. O. (2025). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. Revista InveCom, 5(1).

<https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc graw hill.

<http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/20.500.14624/1143>

Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.

Congreso de la República. (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá: Gaceta Constitucional.

Congreso de la República. (2002). Ley 734 de 2002. Código Disciplinario Único. Diario Oficial N.º 44.708.

Congreso de la República. (2004). Ley 909 de 2004. Normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública. Diario Oficial N.º 45.680.

Congreso de la República. (2006). Ley 1090 de 2006. Código Deontológico y Bioético de la Psicología. Diario Oficial N.º 46.383.

Congreso de la República. (2019). Ley 1960 de 2019. Modificaciones a la Ley 909 de 2004. Diario Oficial N.º 51.026.

De Colombia, C. P. (1991). Constitución Política Cle Colombia-1991.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Programa Nacional de Bienestar: Servidores saludables, entidades sostenibles 2020–2022. Bogotá: DAFP.

Enríquez, H. A. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Fajardo, J. L. Y., Gómez, N. P., & Mejía, J. R. S. (2020). Cultura organizacional. Controversias y concurrencias Latinoamericanas, 11(20), 263-289.

Fernández Collado, C. (2014). La comunicación en las organizaciones. McGraw-Hill.

Fumachi Morales, E. A. (2024). Plan de acción para el fortalecimiento del clima organizacional y satisfacción laboral en el hospital María Auxiliadora, Lima Metropolitana 2024.

<https://hdl.handle.net/20.500.14005/14889>

García, A. J. C., Pin, N. Y. Á., Chóez, K. M. T., & Castillo, R. D. V. (2024). La gestión del talento humano en la administración pública: Análisis de prácticas, políticas y desafíos. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 355-366. <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i1.2573>

Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). Inteligencia emocional en el trabajo: cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones. Editorial Kairós.

Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas). <https://bdigital.uncu.edu.ar/4875>.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.a ed.). McGraw-Hill.

Iglesias Armenteros, A. L., Torres Esperón, J. M., & Mora Pérez, Y. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur*, 18(6), 1189-1197.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180065571015>

Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista médica del instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307-314.

Martínez, A. C. (2021). Comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en las organizaciones públicas. <https://ri.ujat.mx/handle/20.500.12107/3782>

- Medina, E. N. P. (2023). La incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas. Una revisión literaria. *Revista de Climatología* Edición Especial Ciencias Sociales, 23(425), 2023. [10.59427/rcli/2023/v23cs.424-433](https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.424-433)
- Montoya Henao, A. (2024). Transformando el ambiente laboral: proyecto para la mejora del clima organizacional en la Empresa de Servicios Públicos San José de la Marinilla ESPA. Universidad de Antioquia. <https://hdl.handle.net/10495/42244>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojs/cide/num_anteriores/Vol.II_No.I_1ersem/HMA_Vol.II_No.I_1ersem.pdf
- Pedraza Melo, Norma Angélica. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. Epub May 28, 2020. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Personería Municipal de Cota. (2025). Personería <https://www.cota-cundinamarca.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Personeria.aspx>
- Piirainen, H., Räsänen, K., & Kivimäki, M. (2003). Organizational climate, perceived work-related symptoms and sickness absence: a population-based survey. *Journal of occupational and environmental medicine*, 45(2), 175–184.
<https://doi.org/10.1097/01.jom.0000052957.59271.f4>
- Presidencia de la República. (1998). Decreto Ley 1567 de 1998. Sistema Nacional de Capacitación y Estímulos. Diario Oficial N.º 43.357.

Presidencia de la República. (2015). Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015. Sector Función Pública. Diario Oficial N.º 49.523.

Quintero Pabon, J. O., García Díaz, R. M., & Aguirre Rodríguez, M. A. (2022). Estrategias innovadoras para el mejoramiento del clima organizacional en el sector empresarial colombiano.

Quique Rojas, O. F. (2019). Descripción del proceso de gestión documental en el área administrativa de la personería municipal de Villavicencio.

<https://hdl.handle.net/20.500.12494/6945>

Restrepo, J. (2018). El marco normativo en la investigación social y su importancia para la gestión pública. Revista de Derecho Público, 25(2), 45-60.

República de Colombia. (1998, 5 de agosto). Decreto-ley 1567. Diario Oficial No. 43.358.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional (15.a ed.). Pearson Educación.

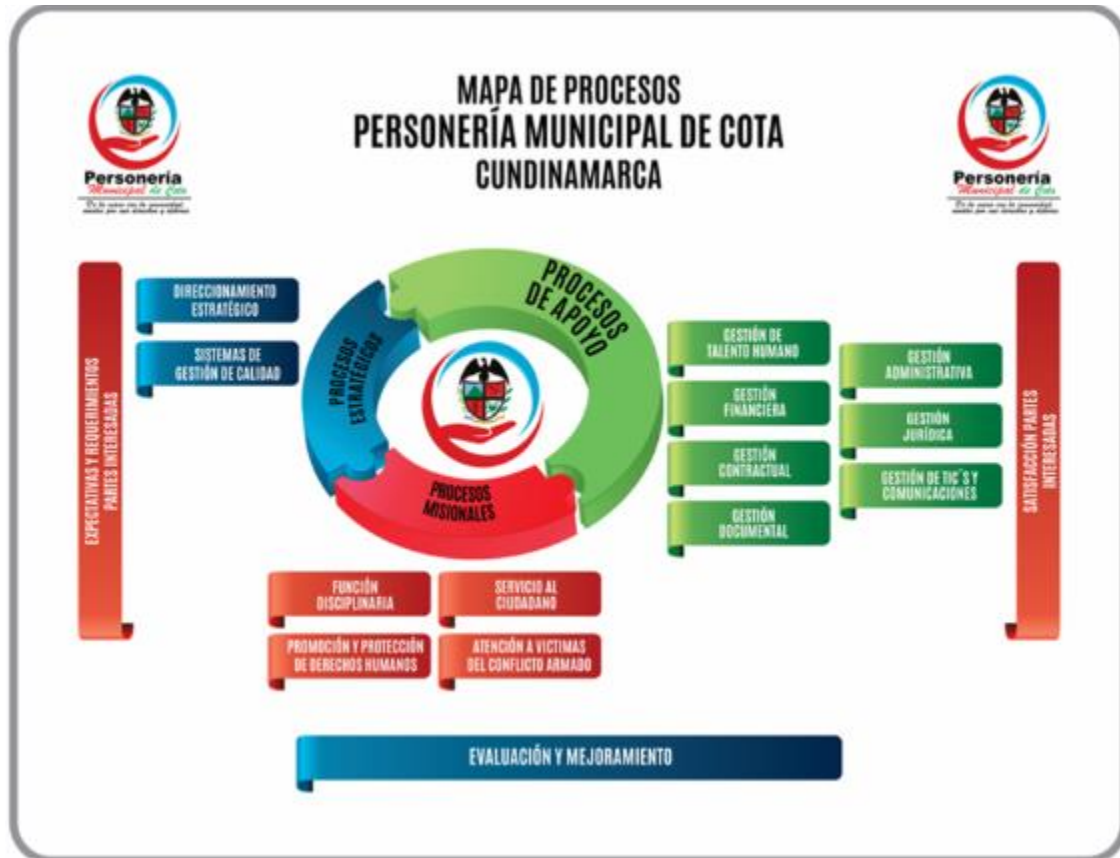
Rojas Balaguera, L, Hernández Ospina, C y Olarte López, H. (2021). Diseño de un plan de mejoramiento para el fortalecimiento del clima organizacional de la empresa CMM Construcciones Montajes y Mantenimiento E.U.

<https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/1034>

- Ruíz, M., & Méndez, C. (2020). La normatividad como soporte en la gestión del talento humano en el sector público colombiano. *Revista de Estudios Jurídicos y Administrativos*, 12(1), 77-92.
- Segredo Pérez, AM, Pérez Piñero, J., & López Puig, P. (2015). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41 (4), 603-[619](#).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21443545004>
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de salud pública*, 39(2), 385-393.
https://www.researchgate.net/publication/262713294_Clima_organizacional_en_la_gestion_del_cambio_para_el_desarrollo_de_la_organizacion
- Solís-Saavedra, O. T. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 51-67.
<https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346>
- Vélez, M. A. G. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.

Anexos

Anexo 1 Organigrama



Anexo 2 estrategia de intervención

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRIORIDAD			RESPONSABLES	SOPORTE/EVIDENCIA
				C	M	L		
Comunicación interna / Clima organizacional	Fortalecer la comunicación directa y generar un canal confidencial de escucha activa	Realizar un conversatorio con los funcionarios y contratistas sobre su sentir con respecto al clima laboral	Por medio de una conversación se contextualizarán a las personas sobre el objetivo del proyecto, su consentimiento para participar y su opinión con respecto al clima laboral, guiando la conversación por medio de 4 preguntas clave que brinden un panorama claro.	X			Pasante de psicología	Matriz diligenciada y registro fotográfico.

Participación / Comunicación organizacional	Promover la expresión libre y confidencial de opiniones, necesidades y propuestas	Habilitar un canal virtual y anónimo de sugerencia	Uso de Google Forms; recopilación mensual por parte de la pasante y elaboración de informe de tendencias	X	Pasante de psicología	Matriz con las respuestas recopiladas.
Capacitación / Sensibilización	Fomentar buenas prácticas organizacionales y brindar herramientas prácticas sin afectar la jornada laboral	Distribución de material breve y visualmente atractivo	Entrega semanal de boletines físicos o digitales sobre comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo positivo, autocuidado, etc	X	Pasante de psicología / Apoyo de talento humano	Copias de boletines entregados (digitales/físicos)

Anexo 3 Material: actividad N° 1 Conversatorio Breve sobre Clima Laboral



ACTIVIDAD 01

Conversatorio Breve sobre Clima Laboral

Tema **Comunicación interna y fortalecimiento del clima organizacional**

Preguntas

Respuestas	¿Cómo te has sentido en el ambiente laboral de la Personería?	Desde tu experiencia, ¿qué aspectos consideras que deberían fortalecerse?	¿Qué es lo que más valoras del ambiente laboral en la Personería?	¿Qué cambios pequeños crees que podrían mejorar la comunicación y el trabajo en equipo?
-------------------	--	--	--	--

Participante 1	Es pesado, poco equitativo con respecto al trato, cargas laborales, pagos y preferencias.	Equidad, escuchar a todas las personas sin ningún tipo de preferencia, tener más espacios de esparcimiento, escuchar a las personas y acordar, realizar cosas democráticamente.	Me llevo bien con las demás personas, me apoyan y me colaboran.	Fortalecer las dinámicas de manejar los conflictos y comunicación, saber que hay un conducto regular y la persona es escuchada. Nuevamente ser equitativo con todo el mundo.
Participante 2	Me he sentido bien, pero siento momentos de mucha carga laboral.	Capacitación, integración con los compañeros, mayor articulación entre todos los funcionarios para laboral de manera más coordinada.	Flexibilidad en los horarios laborales, buena comunicación con el supervisor de las actividades, buen trato entre supervisor y contratistas.	Crear más espacios para que todas las personas puedan relacionarse, conocer a fondo la entidad y fortalecer la toma de conciencia para llevar a cabo las actividades por medio de capacitación, más incentivos y reconocimiento, para aumentar la motivación de los colaboradores.

Participante 3	Positivo, no he tenido inconvenientes con nadie.	Trabajo en equipo, mejor organización para el desarrollo de eventos y actividades.	Buena comunicación, trabajo articulado con todas las personas me siento bien y contenta.	Capacitación en comunicación asertiva entre compañeros de trabajo.
Participante 4	Bien sabiéndolo manejar.	Fortalecer la parte de talento humano, ya que es muy importante que todas las actividades a realizarse en la PMC sean ordenadas, organizadas y que se abra un espacio o una ruta de acción para solucionar dificultades que se presenten en el ambiente laboral sin necesidad de dirigirlas	Receptividad del señor personero para escuchar las diferentes versiones y solucionar el evento y la solución.	Cronograma de capacitaciones con temas alusivos a la buena convivencia al respeto y al buen trato entre el personal, dirigido y dictado por talento humano.

directamente al
personero. El
proceso de talento
humano se apersona
de buscar soluciones
a los problemas.

Participante 5	Bien, a veces hay algunas diferencias que no permiten el buen ambiente, pero se han podido resolver.	Mas integraciones entre todos los compañeros.	Apoyo entre compañeros, hay solidaridad para apoyarse y enseñarse.	Mas integraciones con el quipo de trabajo y durante las inducciones para que las personas nuevas conozcan el equipo de trabajo.
Participante 6	Bueno, tiene buen relacionamiento con todos.	Trabajo en equipo, puntualidad, pertenecía por la entidad, la empatía, la gestión humana.	La experiencia que se adquiere, el fortalecer lazos y conocer gente, aprender historias de vida y los aprendizajes.	Fortalecer el talento humano y las dinámicas dadas dentro de ella.
Participante 7	Yo me siento bien, pero hay momentos en donde ciertos	Ser flexible en la toma de decisiones para mejorar los	Buenas relaciones con el quipo, trato de	Capacitaciones enfocadas en el fortalecimiento de trabajo en equipo, ser

compañeros no colaboran, a veces se cierran y se indispone. Sería bueno objetivo e imparcial.

procesos, sin tomárselo personal.

tener buena actitud y cordialidad.

conscientes de que cada uno de nosotros debe participar en esos espacios para mejorar. También de tolerancia y manejo de la frustración.

Participante 8 Bien, pero hay mucha imparcialidad.

La empatía, solidaridad.

El compañerismo y la cercanía que hay entre gran parte de los colaboradores.

Actividades de bienestar para compartir con los compañeros.

Participante 9 Bien, en general todo ha estado bien.

La comunicación, el apoyo, el trabajo en equipo.

La flexibilidad en el horario.

Mas integraciones y actividades de bienestar.

Participante 10 Bien, a veces se siente pesado por conflictos de los demás compañeros, pero yo no he tenido conflictos con nadie.

Que el trabajo sea más balanceado, que todo se tome con neutralidad y sin favoritismos.

Mi supervisión y el apoyo que hace mi "jefa" de proceso, ciertas personas han sido muy empáticas y me apoyan en aspectos de trabajo.

Mas armonía y articulación en el trabajo.

Participante 11	El ambiente en general es bueno, una persona que es líder interfiere un poco en el ambiente laboral.	Fortalecer el proceso de talento humano, desde ese proceso hay que mejorar la comunicación, la articulación con todo el equipo.	El compañerismo, las ganas de ayudar y la solidaridad.	Fortalecer a grandes rasgos el proceso de talento humano, fortalecer la empatía, la comunicación, la resolución de conflictos.
Participante 12	Bien, pero no estoy de acuerdo con ciertas cosas del proceso de talento humano.	Talento humano, manejo de conflictos, establecer mesas de trabajo, comunicación.	La flexibilidad en el horario.	Integraciones planeadas con tiempo, establecer rutas de acción para manejar los problemas generados entre los funcionarios, promover el apoyo mutuo.
Participante 13	Me he sentido segura y alegre, el ambiente de la personería es muy cálido y animado	Tal vez más actividades que nos integren fuera de la oficina y de nuestras obligaciones contractuales	El respeto de todos los funcionarios y contratistas.	Yo creo que si compartimos en otros espacios eso nos va a ayudar a comunicarnos de formas más naturales y organizadas en lo laboral.
Participante 14	Muy bien.	Apoyo por parte de todo el equipo, más	Cada persona asume el rol que le	Mas jornadas de integración netamente con

compañerismo y
sinceridad, promover
el respeto.

corresponde, todos
son responsables de
sus funciones.

el propósito de compartir y
acercarnos todos.

Participante 15 Bien, hay una que
otra situación que
causa malestar, pero
es debido a la
convivencia normal
que hay entre
compañeros de
trabajo.

la toma de
decisiones oportuna,
un comité verdadero
de convivencia y que
cada quien se
enfoque en su
actividad laboral.

tal vez el
crecimiento
profesional continuo.

Siento que ser más
directos con las
diferencias que se tienen
con los demás, no que
todo sea una voz a voz,
sino tener la
determinación de citar a la
persona y comunicar la
situación ya sea X o Y,
pero que sea de forma
personal y en privado, eso
erradicaría rumores.

Participante 16 Debo reconocer que
ha habido momentos
en los que el
ambiente laboral no
ha sido el mejor.
Actualmente se
cuenta con un clima

Es importante
realizar de manera
permanente
actividades de
integración y demás,
son espacios en los
cuales se busca

Lo que más se
valora del ambiente
laboral en la entidad
es el espíritu de
colaboración sobre
todo entre las
personas que llevan

Buscar entornos seguros y
amables garantizando un
clima laboral positivo y de
manejo en algunas
situaciones de dificultad,
para todos los contratistas

laboral favorable	mejorar la relación	un buen periodo en	y funcionarios de carrera
para desarrollar las	laboral de cada uno	la entidad	de la entidad
diferentes	de los contratistas.		
actividades. Sin			
dejar de lado cuando			
se presentan las			
pequeñas situaciones			
producto de la			
relación laboral se			
busque mecanismos			
para poder sortearlas			

Participante 17	Bien, trato de tener	Debería fortalecerse	Los momentos en los	Dejar de lado las
	buenas relaciones	más el tema de la	que podemos	jerarquías en la oficina, es
	con todos, saludo y	convivencia laboral,	compartir así sea en	decir, llamarnos por
	sonrió amablemente,	hablar de la empatía	los cumpleaños o en	nuestro nombre, nada de
	pienso que cada	y desarrollar charlas	las pausas activas,	Dr., Dra., Ingeniero, etc.,
	persona se debe	en las que se traten	porque en esos	siempre bajo el respeto y
	hacer el ambiente	temas relacionados	momentos es cuando	la cordialidad que se debe
	laboral y acomodarse	con las diferentes	el que quiera	tener entre un equipo de
	a las diferentes	personalidades y de	cambiar su ambiente	trabajo. Por otro lado,
	personas y sus	cómo aceptar y	laboral puede tratar	aprender a entender a las
	personalidades	tolerar las	de acercarse un poco	personas en sus buenos y

diferencias y	más a aquellos	malos momentos, tratar de
actitudes de las	compañeros con los	ser más empáticos
personas	que casi no	
	comparte, pero igual	
	eso también depende	
	de cada persona y de	
	que las partes	
	interesadas estén	
	dispuestas a generar	
	cambios	

Participante 18 Satisfactoria.

Trabajo equitativo y
la remuneración.

El supervisor
(calidez humana).

Trabajo justo y equitativo.

Anexo 4. Infografía escucha activa Actividad 1 semana informativa



ESCUCCHAR ACTIVAMENTE TRANSFORMA

La forma en la que trabajamos



¿QUÉ ES LA ESCUCHA ACTIVA?
Es la capacidad de prestar atención con intención, mostrando interés genuino por lo que la otra persona comunica, tanto con palabras como con gestos y emociones. Sus principios claves son:

ATENCIÓN PLENA

Evita distracciones, mantén contacto visual y demuestra interés por quien te esta hablando, es la base del respeto.





RETROALIMENTACIÓN

Escucha y retroalimenta la conversación, usa frases como "Entiendo lo que mencionas" o "Si te entiendo bien, lo que propones es...".

EMPATÍA

Toma un tiempo para pensar tu respuesta, intenta comprender el punto de vista del otro antes de responder. No por pensar diferente se debe imponer en el otro nuestra percepción.





NO INTERRUMPAS AL OTRO

Todos tenemos derecho a expresarnos, deja que el otro termine su idea antes de dar tu opinión.

¿COMO SE PUEDE VER ESTO EN LA COTIDIANIDAD?

- ✗ "No creo que eso funcione."
- ✓ "Interesante propuesta, ¿puedes contarme un poco más sobre cómo funcionaría?"



ESCUCCHAR NO ES ESPERAR TU TURNO PARA HABLAR, ES ABRIR ESPACIO PARA COMPRENDER.

Anexo 5. Infografía resolución de conflictos en equipo Actividad 1 semana informativa



Anexo 6. Infografía critica destructiva Actividad 1 semana informativa



Anexo 7. Infografía tipos de comunicación Actividad 1 semana informativa



Anexo 8. Encuesta de valoración - Semana Informativa Virtual sobre Comunicación, escucha activa y Trabajo en Equipo

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdQVIU6c8->

[98T9rKEx9SVgT67qqGYwNCKjuLQJHwoehT6yEXA/viewform?usp=preview](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdQVIU6c8-98T9rKEx9SVgT67qqGYwNCKjuLQJHwoehT6yEXA/viewform?usp=preview)



Encuesta de valoración - Semana Informativa Virtual sobre Comunicación, escucha activa y Trabajo en Equipo

Este formulario tiene como objetivo recopilar la percepción de los contratistas y funcionarios frente al desarrollo de la Semana Informativa Virtual, la cual abordó temáticas relacionadas con la comunicación asertiva, la escucha activa, los tipos de comunicación, la crítica destructiva, el manejo de conflictos y el trabajo en equipo.

A través de esta encuesta se busca evaluar la claridad, pertinencia y utilidad de los contenidos compartidos, así como el impacto de las actividades desarrolladas, especialmente la dinámica de las tarjetas, en el fortalecimiento de las habilidades comunicativas y del clima organizacional dentro de la entidad.

Anexo 9. Buzón de sugerencias de las actividades de talento humano.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScaNpUGk6Fv2ueC6kvCzKIIGSVzn_V5tNx_TICm
[mXSiLiwhg/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScaNpUGk6Fv2ueC6kvCzKIIGSVzn_V5tNx_TICm/mXSiLiwhg/viewform?usp=header)



Ideas que suman: Buzón de Sugerencias del proceso de Talento Humano

B I U

Este espacio tiene como objetivo recibir sugerencias, comentarios o ideas relacionadas con actividades del proceso de talento humano. La información será tratada de forma confidencial y orientada a la mejora continua del ambiente laboral, el bienestar y los procesos internos de la entidad.

*Puedes enviar tus aportes de forma anónima o con tu nombre, si así lo prefieres.

*Las sugerencias deben formularse con un enfoque constructivo, orientadas a la mejora continua.

*Este buzón está destinado exclusivamente a sugerencias, comentarios o ideas relacionadas con el proceso de Talento Humano.

*Se espera que los aportes sean respetuosos, reales y presentados con lenguaje adecuado, promoviendo siempre la convivencia y el trabajo colaborativo.

*Las respuestas serán analizadas con el fin de generar acciones de mejora y fortalecer el bienestar laboral.

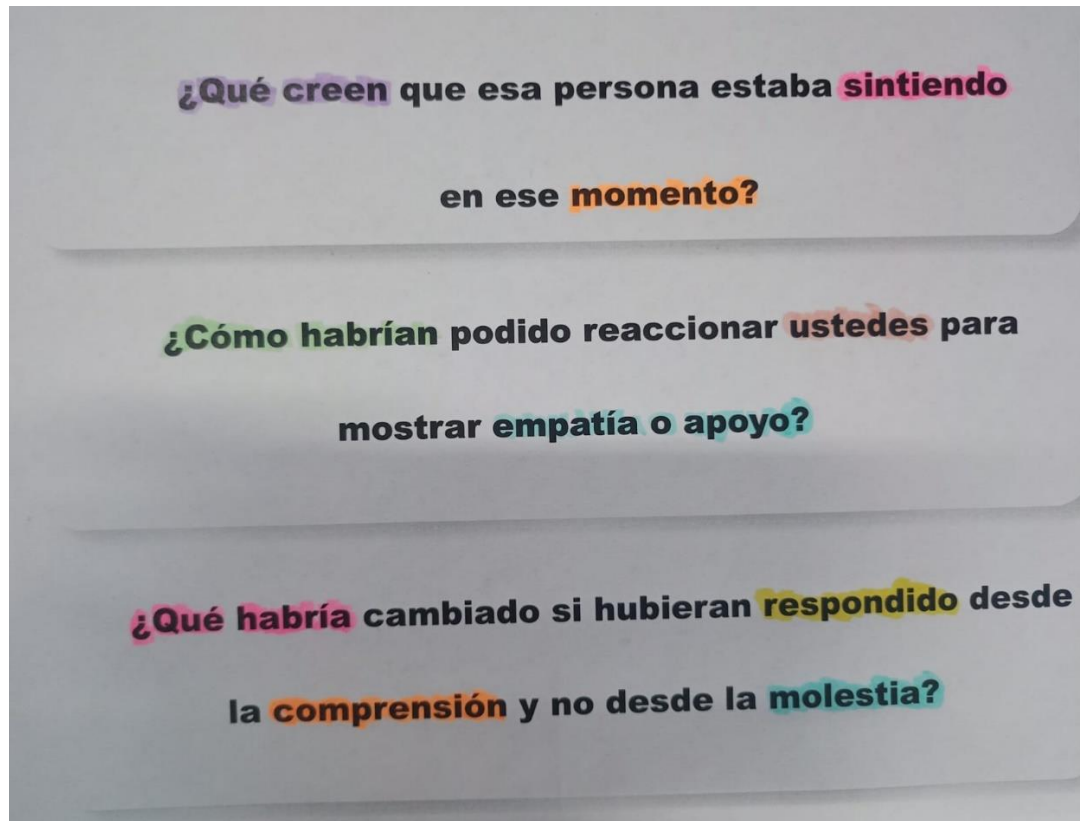
Anexo 10. Resultados encuesta de satisfacción-Actividad N-3 buzón de sugerencias

Formularios anónimos de sugerencias			
	¿Qué tan importante considera esta herramienta para fortalecer el clima laboral y la comunicación	¿Considera que el Buzón de Sugerencias es una herramienta útil para mejorar el ambiente y la	¿Qué tan probable es que utilice el Buzón para compartir sugerencias o aportes?
			¿Cómo calificaría esta iniciativa en términos de fomento a la participación y escucha activa
1	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
2	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
3	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
4	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
5	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
6	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
7	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
8	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☒ Muy probable ☐ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
9	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☐ Sí, totalmente ☒ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☐ Muy probable ☒ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
10	☒ Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte ☐ No mucho ☐ No lo considero útil	☐ Muy probable ☒ Probable ☐ Poco probable ☐ Nada probable
11	☒ Muy importante ☐ Importante	☒ Sí, totalmente ☐ En parte	☐ Muy probable ☒ Probable

Anexo 11. Infografía sobre la empatía-Capacitación



Anexo 12. Materiales para capacitación sobre la empatía



Anexo 13. Encuesta de evaluación – capacitación sobre la empatía en el entorno laboral



Encuesta de evaluación – Mini capacitación sobre la empatía en el entorno laboral

Este cuestionario tiene como finalidad evaluar la percepción de los contratistas y funcionarios sobre la utilidad y el impacto de la capacitación en empatía realizada en la Personería de Cota.

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Qué tan clara consideró la explicación sobre el concepto de empatía durante la capacitación? *

- ☐ Muy clara
- ☐ Clara
- ☐ Poco clara
- ☐ Nada clara

¿En qué medida considera que la empatía es importante para fortalecer las relaciones laborales y el clima organizacional? *

- ☐ Muy importante
- ☐ Importante
- ☐ Poco importante
- ☐ Nada importante

¿Qué tan aplicable considera la empatía en las situaciones cotidianas de su trabajo dentro de la Personería? *

- ☐ Muy aplicable
- ☐ Aplicable
- ☐ Poco aplicable
- ☐ No aplicable

¿Cómo califica la dinámica o metodología utilizada durante la capacitación? *

- ☐ Excelente
- ☐ Buena
- ☐ Regular
- ☐ Deficiente