

Implementación de estrategias metodológicas para el fortalecimiento del clima organizacional en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Regional de Cundinamarca.



Francy Jimena Rodríguez Cuervo

Universidad de Cundinamarca
Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Ciencias Políticas
Programa de Psicología
Facatativá
2022

Implementación de estrategias metodológicas para el fortalecimiento del clima organizacional en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Regional de Cundinamarca.



Francy Jimena Rodríguez Cuervo

Asesor interno

Miguel Arturo Mora Tolosa

Asesora Externa

Eliana Katherine Garzón Garzón

Universidad de Cundinamarca
Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Ciencias Políticas
Programa de Psicología
Facatativá
2022

Tabla de contenido

	Pág.
Objetivos	4
Sistematización de experiencia	5
Fuente de información	7
Diagnóstico de necesidades	8
Revisión Teórica	10
Actividades desarrolladas en los diferentes Centros Zonales	15
Interpretación Crítica	21
Conclusiones y recomendaciones	26
Producto de comunicación	28
Referencias	29
Anexos	31

Objetivos

Objetivo general

Implementación de actividades grupales para el fortalecimiento del clima organizacional en los diferentes Centros Zonales del ICBF.

Objetivos específicos

1. Conocer las necesidades de los colaboradores en los diferentes Centros Zonales, referente al clima laboral.
2. Diseñar e implementar actividades interventivas a nivel grupal relacionado al clima organizacional.
3. Incentivar la participación de los colaboradores en las diferentes actividades implementadas.
4. Aplicar encuesta de satisfacción al finalizar cada actividad, con la finalidad de conocer el impacto en los colaboradores.

Sistematización de experiencia ICBF

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) es la entidad del Estado colombiano que trabaja por la prevención y protección integral de la primera infancia, infancia y adolescencia, el fortalecimiento de los jóvenes y las familias en Colombia, brindando atención especialmente a aquellos en condiciones de amenaza, inobservancia o vulneración de sus derechos, llegando a cerca de 3 millones de colombianos con sus programas, estrategias y servicios de atención con 33 sedes regionales y 215 centros zonales en todo el país.

El ICBF en cumplimiento del Decreto 1083 de 2015 Art. 2.2.10.7 ha realizado mediciones de clima laboral cada dos años e intervención permanente por cuanto ha reconocido que, como lo menciona Jennifer Amozorrutia (2018) en *Great Place To Work*, “es fundamental entender el impacto que puede tener el ambiente laboral en la agenda estratégica de las organizaciones”, debido a que éste empieza a convertirse en una ventaja competitiva en el sentido que, un mejor ambiente laboral traerá como resultado el desarrollo de la innovación, nuevos conocimientos y habilidades que estarán al servicio de la entidad y, además, aportará a la disminución de tensiones, enfermedades de origen laboral y al aumento de satisfacción/felicidad laboral; en otras palabras, existe un relación directa e ineludible entre ambiente laboral y los resultados positivos de los procesos tanto a nivel individual como a nivel colectivo. Por tales razones surge la necesidad de realizar la medición del clima laboral que permitiera analizar aspectos claves como: el estilo de liderazgo, la comunicación interna, la confianza, el trabajo en equipo, las relaciones entre pares, el orgullo por el trabajo personal y de la organización entre otros factores que pudieran llegar a influir en el desempeño de los colaboradores.

Dentro de los objetivos estratégicos de la Institución de Bienestar Familiar, se establece el fortalecer una cultura organizacional basada en el servicio, la comunicación efectiva, la innovación, el control, la mejora continua y el desarrollo del talento humano.

Por lo anterior, se pretende gestionar actividades que generen un impacto positivo en los colaboradores del ICBF, brindando apoyo en el clima laboral, entendiéndolo como algo determinante no solo para el colaborador, sino para la entidad de manera directa debido a que incide en factores como el rendimiento, las relaciones entre los colaboradores, el desempeño en los grupos de trabajo, el sentido de pertenencia con la entidad, la satisfacción laboral, la productividad, entre otros.

Desde las acciones sugeridas para estas problemáticas, la pasantía se enfocó en la implementación de las actividades de acuerdo a las necesidades de la institución.

Inicialmente, se hizo lectura frente al diagnóstico ya establecido por la entidad, con base a ello, se diseñó e implementó el plan de acción enfocado en Liderazgo, Comunicación Asertiva, Trabajo en Equipo y Sentido de Pertenencia.

Fuente de información

Para la realización de este proyecto se contemplan las necesidades estipuladas en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, donde se pretende reforzar los programas para fortalecer el clima laboral.

Ante este panorama, surge la necesidad de que en la entidad se construya un instrumento base denominado “caja de herramientas”, relacionado al fortalecimiento del clima laboral con la finalidad de que los colaboradores mejoren su motivación, trabajo en equipo, un buen manejo de liderazgo, etc.

Esto con un fin pedagógico a través de una guía reflexivo-práctica, teniendo en cuenta que en la actualidad no se cuenta con suficientes estrategias para el desarrollo de las mismas, y así lograr ambientes laborales con mayor bienestar.

Es importante mencionar que, para la identificación de las necesidades del presente proyecto, se tomó como apoyo el instrumento “caja de herramientas”, información que se corroboró en lo conversado con los colaboradores de cada Centro Zonal, siendo un punto de partida para el diseño y la implementación de las actividades, fortaleciendo las relaciones interpersonales, logrando impactar positivamente en cada uno de los miembros de la entidad y asimismo su desempeño.

Diagnóstico de necesidades

El objetivo de esta encuesta es identificar las razones por el cual participarán en las diferentes actividades de clima laboral, de esta manera se refleja que el 89,4 % estarán activos en las dinámicas planteadas para el fortalecimiento de este, lo que da a entender que es importante considerar estas acciones.

Motivo de participación actividades bienestar	# participantes	%
Ampliar o fortalecer amistades	3.239	72.8
Desafío y competición	1.744	39
Práctica del deporte	2.914	5
Práctica de actividad de autocuidado	3.758	85.5
Disminuir stress	4.074	91.6
compartir con la familia	3.942	88.6
Fortalecer el clima laboral	3.978	89.4
Felicidad laboral	204	8
Aprovechar los beneficios	4.029	90.6

ICBF (2020)

Esta encuesta fue tomada de la caja de herramientas, siendo éste la iniciativa para la elaboración de las actividades. Además, de acuerdo con el diagnóstico, se hizo la elaboración de dos preguntas particulares sobre actividades de clima, y estos fueron los resultados:

Participaría de las siguientes actividades	SI	%	NO	%	Total	%
Clima laboral (ambiente laboral) y cultura organizacional	3.908	87,9	540	12.1	4.448	100
Talleres y actividades para fortalecer el clima laboral	4.096	92.1	352	7.9	4.448	100

ICBF (2020)

Como bien muestran las encuestas, es importante seguir fortaleciendo el clima laboral, creando estrategias y programas que favorezcan el bienestar de los colaboradores, por ello se han implementado diferentes actividades que favorezcan las necesidades de fomentar un clima óptimo para cada una de las personas pertenecientes al Instituto Colombiano del Bienestar Familiar.

Por otra parte, es importante dar a conocer que en el transcurso de la pasantía se verificó que realmente fuera necesario para los colaboradores hablarles de temas de comunicación, sentido de pertenencia, liderazgo y trabajo en equipo. Para ello, se hizo el acompañamiento en cada uno de los sitios donde finalmente se hicieron las actividades, se realizaron charlas con los colaboradores, los líderes y coordinadores, para conocer las falencias que se presentan en los Centros Zonales, y así llegar a un consenso para la construcción de las actividades.

Revisión Teórica

Antecedentes teóricos

El clima organizacional, se comienza a desarrollar con Lewin, Lippitt y White (1939) quienes encontraron que el comportamiento del individuo en el grupo no depende solamente de sus características personales, sino también del clima social en el que se está inmerso; clima que es percibido por el individuo y que influye en su conducta. Se considera que el clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan en la organización y de ahí parte la relevancia de su estudio, al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se dan en la organización, así como de la productividad, el desempeño y la eficiencia empresarial.

Se proponen diferentes dimensiones del clima laboral:

1. Autonomía: Los colaboradores de la organización pueden tomar decisiones y ser autónomos, sin necesidad de estar consultando cada paso a sus superiores.
2. Cooperación y apoyo: Los colaboradores perciben que en la entidad existe buen ambiente de trabajo, cordialidad y apoyo.
3. Reconocimiento: Las personas perciben un reconocimiento adecuado frente a su proceso en la organización.
4. Innovación: Se recibe dentro de la entidad las opiniones de los trabajadores frente a nuevas ideas, métodos o cambios que quiera presentar.

Por otra parte, la motivación laboral es un aspecto clave para el buen desarrollo organizacional. Teniendo en cuenta que influye positivamente en el desempeño y permanencia de los empleados.

La motivación laboral es definida como la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales (Marín, Ruiz & Henao, 2016). La motivación es considerada como el motor de los individuos dentro de una empresa y, por consiguiente, se

convierte en la energía psicológica de la misma organización (García & Forero, 2014).

Además, la satisfacción laboral es un punto importante para el desarrollo de un clima organizacional óptimo, La psicología del trabajo busca preparar a los trabajadores por medio de la motivación, para que puedan mejorar sus aptitudes y fortalecer sus habilidades, mejorando así su motivación, desempeño y relaciones interpersonales (Mora, Gómez & Orozco, 2016)

Seashore y Taber (1975) plantean que son tres los aspectos relevantes para el estudio de la satisfacción laboral. En primer lugar, la satisfacción laboral es una especie de producto nacional bruto psicológico, dado que tiene implicaciones en otras áreas de la vida del trabajador y esto la convierte en un producto valioso de la sociedad; en segundo lugar, es una alerta anticipada del camino de las políticas de la organización, y en tercer lugar, es un predictor del comportamiento organizacional.

Es importante tener en cuenta que el clima organizacional es fundamental en todas las organizaciones que buscan un buen ambiente laboral, ya que este es definido como una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización experimentado por sus miembros, y que influye en la conducta de los mismos (Tenazoa, Oswaldo & Rivera, 2015); su conocimiento permite orientar cambios en el comportamiento de los miembros y en la estructura organizacional (Vega & Martínez, 2015), estos son verificables internamente en términos de rotación del personal, relaciones interpersonales formales e informales, estilos de dirección, comunicaciones, tratamiento de conflictos, solución de problemas y participación en las decisiones, entre otros (Marín, Dos Santos, Aparecida, Raad, Ávila & Carnevalli, 2014; Prado, 2014). No monitorear este clima puede acarrear que los empleados abandonen la institución, debido a que se presentan dificultades que puedan generar un ambiente tenso (Bolaños & Franco, 2017).

Teniendo en cuenta la importancia del clima laboral, se enfatizaron las actividades en 4 temas fundamentales para el buen desarrollo de las mismas. La comunicación asertiva, el liderazgo, el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia, con la finalidad de generar un impacto positivo en la institución.

Es importante destacar que estas estrategias se implementaron por un acuerdo hecho con cada coordinador de los diferentes Centros Zonales, donde por medio de diálogos se permitió llegar a la conclusión que estos temas (comunicación asertiva, liderazgo, trabajo en equipo y sentido de pertenencia) son pilares para fortalecer el clima laboral, debido a que esas son las falencias que se están presentando entre los diferentes colaboradores. Por lo tanto, es importante enfatizar las actividades para de esta manera generar conciencia frente a cómo se están llevando a cabo los procesos internos dentro de la entidad.

La comunicación asertiva.

En un primer lugar, la comunicación incluye; comunicación verbal, lo que se dice, como palabras, tono de voz, refuerzos, cumplidos, etc.; la comunicación no verbal, lo que el cuerpo expresa o el cómo se dice, gestos, contacto visual, movimiento, posiciones corporales, etc., y la actitud de comunicación, que es el sentido de lo que se dice, comprensivo, valorativo, interpretativo, exploratorio, etc. Con estas herramientas se busca que la relación entre el líder y el empleado sea efectiva, empática y productiva (Bavister & Vickers, 2011).

Una persona asertiva, que se sabe comunicar tendrá mayor éxito dentro de su ámbito laboral y personal. Es importante tener en cuenta que el ser asertivos implica hablar de forma clara, concisa y contundente, esto evitará conflictos y mejorará la calidad laboral entre los empleados.

Liderazgo.

Por otra parte, “El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” (Gómez, 2002). Para Davis y Newstrom (2003) el Liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos. Payeras (2004) lo explica como un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos. Esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por los valores que la apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento (Hellriegel & Slocum, 2004). El principio primordial del liderazgo es que las personas tienden a seguir a quienes pueden ayudarlos a lograr sus metas (Koontz & O'Donnell, 2001). En este sentido el rol del líder es lograr que la organización genere relaciones que permita obtener los resultados esperados, ya que los líderes afanan su labor en la creación de nuevas oportunidades que permitan compartir y aprender lo aprendido, llegando a transformar el contexto (Fullan, 2002).

Por eso el liderazgo se desarrolla con una visión integrada por el líder, el talento humano y

la organización, encauzada a la búsqueda de la calidad y excelencia organizacional (Cruz & Salanova, 2011). Desde esta perspectiva, el rol del liderazgo implica fomentar el crecimiento y la participación personal, impulsar la creatividad, y desarrollar habilidades en todos los miembros de la organización (Perdomo & Prieto, 2009). Para lograrlo el líder debe poseer la capacidad social y cognitiva para aportar, crear Y desarrollar equipos altamente efectivos (Uribe, Molina, Contreras, Barbosa, & Espinosa, 2013). Como efecto de lo antepuesto se generará al interior de las organizaciones procesos de liderazgo flexibles que acrecienten las capacidades para analizar e interpretar el entorno y favorezcan al cambio organizacional para responder efectivamente a las amenazas y oportunidades (Robles, Contreras, Barbosa, & Juárez, 2013).

Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo juega un papel importante en el clima organizacional. Gutiérrez (2010) explica que el trabajo en equipo es como un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, fundamentado en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes.

En toda organización, debe existir un trabajo en equipo sólido. Teniendo en cuenta que éste impacta de manera positiva y puede generar el éxito laboral y personal dentro de la compañía. Para que los equipos de trabajo logren el éxito, es importante tener en cuenta una serie de condiciones:

- Condiciones propicias: El líder de acuerdo a sus conocimientos sobre las personas del grupo, promueve actividades de acuerdo a cada función, brinda el apoyo necesario y orienta para lograr los objetivos de la organización.
- Formación del equipo: Tener claridad frente a quién será el encargado del grupo y además, que la persona que quede asignada, tenga ciertos parámetros importantes para generar un ambiente sólido; que de confianza al equipo, una persona empática, que motive, que tenga respeto frente a los diferentes puntos de vista, y lograr que los demás lo sigan para cumplir con las metas propuestas por la organización.
- Establecer y aclarar objetivos: Todos los colaboradores deben tener claridad frente a lo que se quiere conseguir, de esta manera cada uno sabrá lo que debe aportar al equipo de acuerdo a sus funciones y conocimientos.
- Participación y buenas relaciones interpersonales: Es importante generar un clima de bienestar, compromiso, respeto y confianza, de esta manera el equipo estará motivado en un

mismo objetivo.

- **Comunicación y manejo de conflictos:** La comunicación es de suma importancia para lograr de manera eficaz los objetivos propuestos, llegando siempre a tener posibles soluciones ante los conflictos que se puedan presentar entre los grupos de trabajo.

Sentido de pertenencia.

Por último, pero no menos importante, en el proyecto se realizó una actividad enfocada al sentido de pertenencia, inicialmente partiré de la definición, el sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado.

Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la Organización, produce bienestar en los trabajadores, generando así sentido de pertenencia a la empresa. Cuando el individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, la empresa le asigna responsabilidades, las cuales se convierten en un reto y un mejoramiento continuo de su condición en la organización. (Chiavenato, 1994).

El sentido de pertenencia impacta positivamente en las relaciones de trabajo, un trabajador que se siente parte de un entorno será más comprometido hacer las cosas bien, aumentando la productividad dentro de la organización, tomando los objetivos como propios, por ello los colaboradores se enfocan en mejorar su desempeño.

Actividades desarrolladas en los diferentes Centros Zonales

Estas actividades se establecieron con la finalidad de generar espacios reflexivos, participativos e incentivar a mejorar en las necesidades propias de todos los colaboradores, cuyo objetivo es optimizar su permanencia dentro de la entidad.

En el transcurso de la realización del proyecto se estructuraron dos actividades que se replicaron en seis Centros Zonales; Fusagasugá, Soacha Centro, Ubaté, Villeta, Regional Cundinamarca y Facatativá, con una duración de 1 hora en cada actividad.

Fusagasugá

Tabla 1. Comunicación asertiva

Actividad	Metodología	Duración	Participantes
Comunicación asertiva	-Presentación en diapositivas frente a los temas propuestos a mejorar, esto incluyó definición, estrategias, herramientas, entre otras. (En cada diapositiva hubo socialización) -Preguntas, sugerencias, inquietudes frente a los temas. Preguntas, sugerencias, inquietudes frente a los temas. -Juego “ruleta comunicativa” con el fin de generar feeling y conocer un poco más a los participantes. -Actividades propuestas.	1 hora	Colaboradores del centro zonal de Fusagasugá.

Momento 1 de la actividad

Esta actividad se enfocó en la comunicación asertiva, se realizó un ejercicio el cual consiste en un juego de roles, para ello se hicieron en grupos de dos y todos interpretaron el mismo caso “El hombre le reclama a su esposa por haber llegado tomada a altas horas de la madrugada”, cada uno hizo la interpretación de acuerdo con la emoción que les asigné (Ira, Alegría, Tristeza, Miedo, etc.)

El objetivo de la dinámica era mostrar la importancia de tener una sana comunicación en

cualquier contexto, con la finalidad de tener mejores relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Momento 2 de la actividad

En un espacio abierto se colocaron varias botellas de manera lineal. Posteriormente, se formaron parejas y se designó a un individuo de la pareja para que se colocaran una venda en los ojos. La otra persona debía guiar a su compañero para que cruzara el espacio de un lugar a otro, en forma de Zigzag sin pisar los objetos, utilizando únicamente las indicaciones verbales.

El objetivo de esta dinámica era Incentivar la confianza, la comunicación y la escucha eficaz entre los colaboradores.

Tabla 2. Sentido de Pertenencia

Actividad	Metodología	Duración	Participantes.
Sentido de pertenencia	<p>*En un primer momento, de manera individual se entregará una hoja en el cual se escribirán las siguientes preguntas ¿Quién soy?, ¿De dónde vengo?, ¿Qué cualidades tengo?</p> <p>*Posteriormente, los participantes procederán a responder las respectivas preguntas.</p> <p>* En un tercer momento, se formarán equipos de X personas.</p> <p>*Una vez estén conformados los grupos, procederán a realizar un dibujo de una persona, el cual deberá reunir las respuestas de cada uno de los integrantes del grupo.</p> <p>* Finalmente, expondrán el dibujo y lo que el equipo encontró entre similitudes y cualidades entre ellos mismos.</p> <p>*En un segundo momento de la actividad, escribirán un listado de acciones que demuestren que los colaboradores tienen sentido de</p>	1 hora	Colaboradores del centro zonal de Fusagasugá.

	<p>pertenencia por la institución Finalmente, se reflexiona sobre el poder de encontrar un grupo al cual se siente identificado, el dibujo demuestra las capacidades y cualidades del grupo, representa el objetivo el cual se quiere llegar con la integración.</p>		
--	--	--	--

Las siguientes actividades, están programadas para diferentes centros zonales, en el siguiente cronograma:

✓ **Soacha Centro:** Comunicación Asertiva y Liderazgo: jueves 12/05/2022

✓ **Ubaté:** Comunicación Asertiva y Liderazgo: lunes 16/05/2022

✓ **Villeta:** Comunicación Asertiva y Trabajo en equipo: jueves 19/05/2022

✓ **Facatativá:** Comunicación Asertiva y Trabajo en equipo jueves 26/05/2022

✓ **Sede Regional:** Actividades dinámicas (bolos, rana, stop, estiramiento)

Grupo Administrativo: miércoles 18/05/2022

Grupo Financiero: miércoles 18/05/2022

Asistencia Técnica: miércoles 25/05/2022

Actividad Soacha Centro y Ubaté

Tabla 3. Comunicación asertiva y Liderazgo

Actividad	Metodología	Duración	Participantes
La isla desierta	<p>* Se formarán grupos de X personas cada uno, posteriormente se sentarán en círculo, a cada grupo se le entregará una copia de un caso el cual deberán resolverlo en un tiempo aproximado de 10 minutos.</p> <p>*Las vacaciones en el Caribe han sido interrumpidas por un estrepitoso accidente de avión, del que ustedes son sobrevivientes a bordo de un bote inflable a punto de hundirse por el sobrepeso. A pocos kilómetros se divisa una isla desierta, a la cual pueden llegar si aligeran peso. A continuación, se muestra una lista de doce objetos que transporta el bote, los cuales deberán clasificar por prioridad y en grupo discutirán el orden de prioridad de los objetos, llegando a un consenso.</p>	1 hora	Colaboradores del centro zonal de Soacha.

ELEMENTOS	ORDEN DE IMPORTANCIA
10 paquetes de pañales	
1 revólver sin municiones	
15 litros de agua potable	
1 mechero	
Una caja registradora conteniendo 500 euros	
5 kilos de carbón	
Hilo de nylon y anzuelos	
Una caja con 5 preservativos	
3 botellas de ron	
1 paracaídas sin instrucciones	

Fuente: Elaboración propia.

El objetivo de esta actividad es observar la capacidad de los colaboradores para ejercer el rol de líder en determinadas situaciones. Además, se harán cambios de roles donde las personas que están bajo la dirección del líder ejercerán ese papel.

El desarrollo de la sesión fue de sentido conversacional y tuvieron claridad frente a los temas propuestos, desenvolviéndose en las actividades de manera emotiva, coherente y creativa. Es importante incentivar este tipo de espacios con la finalidad de crear mayor compañerismo, trabajo en equipo y resolución de problemas.

Actividad Facatativá y Villeta

Tabla 4. Comunicación asertiva y Trabajo en equipo

Actividad	Metodología	Duración	Participantes
La isla del tesoro	* Consiste en ubicar una caja de chocolates en cada esquina del lugar donde se desarrollará la actividad. Posteriormente, los participantes se harán en parejas. Cada pareja es dueña de una isla (la esquina donde están los chocolates) para alcanzarlos, deberán subirse juntos a una hoja de papel y moverse hacia su isla, sin romper el papel, ni sacar los pies de la hoja. Solamente podrán arrastrarla poco a poco.	1 hora.	Colaboradores Centros Zonales Facatativá y Villeta.

El objetivo de la actividad llamada la isla del tesoro, consiste en contribuir a la unión de los colaboradores y la mejoría de la comunicación en el trabajo en equipo.

Además, de brindar un espacio donde salgan de la cotidianidad laboral. Por otra parte, de acuerdo con las recomendaciones por parte de la coordinadora administrativa, se estableció que en la Regional de Cundinamarca y demás centros zonales, como lo son Chocontá y Girardot han tenido relaciones óptimas en sus sitios de trabajo. Por lo tanto, se pretende implementar estrategias dinámicas junto a la ARL para fomentar y motivar a los colaboradores a que sigan haciendo sus labores generando espacios de pausas activas, que además contribuyan de manera

positiva a las relaciones interpersonales y con esto se logre generar mayor sentido de pertenencia hacia la institución. (Véase Tabla 5)

Tabla 5. Actividades Clima Laboral

Lugar	Actividad	Objetivo
Chocontá Girardot Regional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Juego de Bolos en la entidad. ▪ Juego de Stop por grupos. ▪ Juego de Rana ▪ Finalizamos con estiramiento en colchonetas por parte de la contratista de la ARL 	Motivar a los colaboradores, brindándoles un espacio de entretenimiento y satisfacción dentro de la institución.

Interpretación Crítica

Este proyecto fue propiciado de acuerdo con las necesidades evidenciadas dentro de diferentes Centros Zonales de la institución del ICBF, con la finalidad de fortalecer temas de liderazgo, comunicación asertiva, sentido de pertenencia y trabajo en equipo. Además, a diferentes sitios como la Regional de Cundinamarca, Girardot y Chocontá se tiene presupuestado el realizar diferentes actividades dinámicas que motiven a los colaboradores a seguir ejerciendo de manera correcta las funciones asignadas; dentro de estos espacios de participación se tiene un cronograma de juego de bolos, juego de rana, stop y finalizar con una actividad de estiramiento.

Durante el tiempo vivenciado en la institución, se realizó seguimientos con los coordinadores de los diferentes Centros Zonales, en total fueron 6, donde por medio de escenarios conversacionales se reportaron problemas de convivencia dentro de los grupos de trabajo, llevando a un bajo clima laboral, poca motivación e interés por cumplir las funciones requeridas. Lo anterior, permitió conocer las necesidades y establecer diferentes actividades en función de esas dificultades. La importancia de estos programas de clima se enfoca en minimizar los conflictos internos que se puedan presentar dentro de cada uno de los Cz, El Clima Laboral influye en la satisfacción y en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del recurso humano, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, la interacción con la empresa, con las máquinas que utilizan y con la propia actividad de cada uno. (Chiang, 2010).

De acuerdo al acompañamiento en los diferentes sitios, por cada uno se realizaron dos actividades. En Fusagasugá se inició con comunicación asertiva y posteriormente, con sentido de pertenencia, contando con la participación de 12 colaboradores. Esta fue una de

Las dificultades que se presentó, teniendo en cuenta que la mayoría se encontraban en paro nacional. Sin embargo, respondieron asertivamente a las instrucciones y ejecución de estas, teniendo en cuenta que han sido mínimas las actividades que les han realizado.

Por otra parte, en el Centro Zonal Soacha Centro se realizaron dos actividades. La primera, sobre comunicación asertiva y la segunda sobre liderazgo. En este acompañamiento se presentaron 30 personas, hubo mayor participación e interés por parte de los colaboradores. De acuerdo con lo conversado con la coordinadora, en el Centro Zonal z existe mayor dificultad en temas de comunicación, debido a la carga laboral, las historias de vida a las que se enfrentan día a día y además la responsabilidad de cumplir de manera adecuada con cada una de sus funciones. Sin embargo, en el transcurso de las actividades, los mismos participantes hicieron referencia a que las diferencias existentes entre ellos se presentan por falta de confianza, de comunicación entre los grupos de trabajo, y no hay escucha frente a las diferentes opiniones. Además, de las falencias que se van presentando en el transcurso de la jornada.

La idea de generar estas actividades es crear un impacto positivo, y un punto clave, es que los mismos colaboradores tienen claridad frente a los errores que se presentan en su día a día y muestran toda la disposición de querer mejorar estas problemáticas, con la finalidad de tener un ambiente agradable y así motivarse para un mejor desempeño. Sin embargo, una de las dificultades que se presentaron fue la falta de tiempo para poder seguir haciendo ejercicios de acompañamiento a los diferentes sitios que más lo requieran, se espera se convierta en un proceso continuo, para que se sigan llevando a cabo y así darle un manejo óptimo de acuerdo a las diferentes necesidades.

En cuanto al alcance del proyecto, los colaboradores reaccionaron positivamente a cada una de las actividades, generando reflexiones en las diferentes sesiones y en cómo se podría dar solución a las problemáticas, brindando espacios de acompañamiento y apoyo, aún con las dificultades que se pudieran presentar.

Es importante destacar que, a la fecha están programadas diferentes actividades desde el 17 hasta el 26 del presente mes, esperando dar un cierre oportuno y haber aportado de manera positiva en cada una de los sitios.

Por otra parte, en el ámbito personal ha sido una experiencia significativa en mi proceso de formación, vincularse dentro de una entidad para brindar herramientas, estrategias e incentivar a los colaboradores y que esto genere un impacto y un cambio en cada uno, es un reto gratificante. Independientemente de las dificultades que se puedan presentar en el camino. Además, de los aprendizajes que se van presentando en el transcurso de cada capacitación. Teniendo en cuenta que cada grupo es diferente y cuenta con sus propias necesidades. Esperando que las actividades propuestas para el proyecto sean continuadas y logren mejorar día a día el clima laboral.

El siguiente gráfico muestra las personas que fueron invitadas a las diferentes actividades relacionada al clima laboral en cada Centro Zonal, donde se puede denotar las personas que participaron vs las que fueron invitadas:

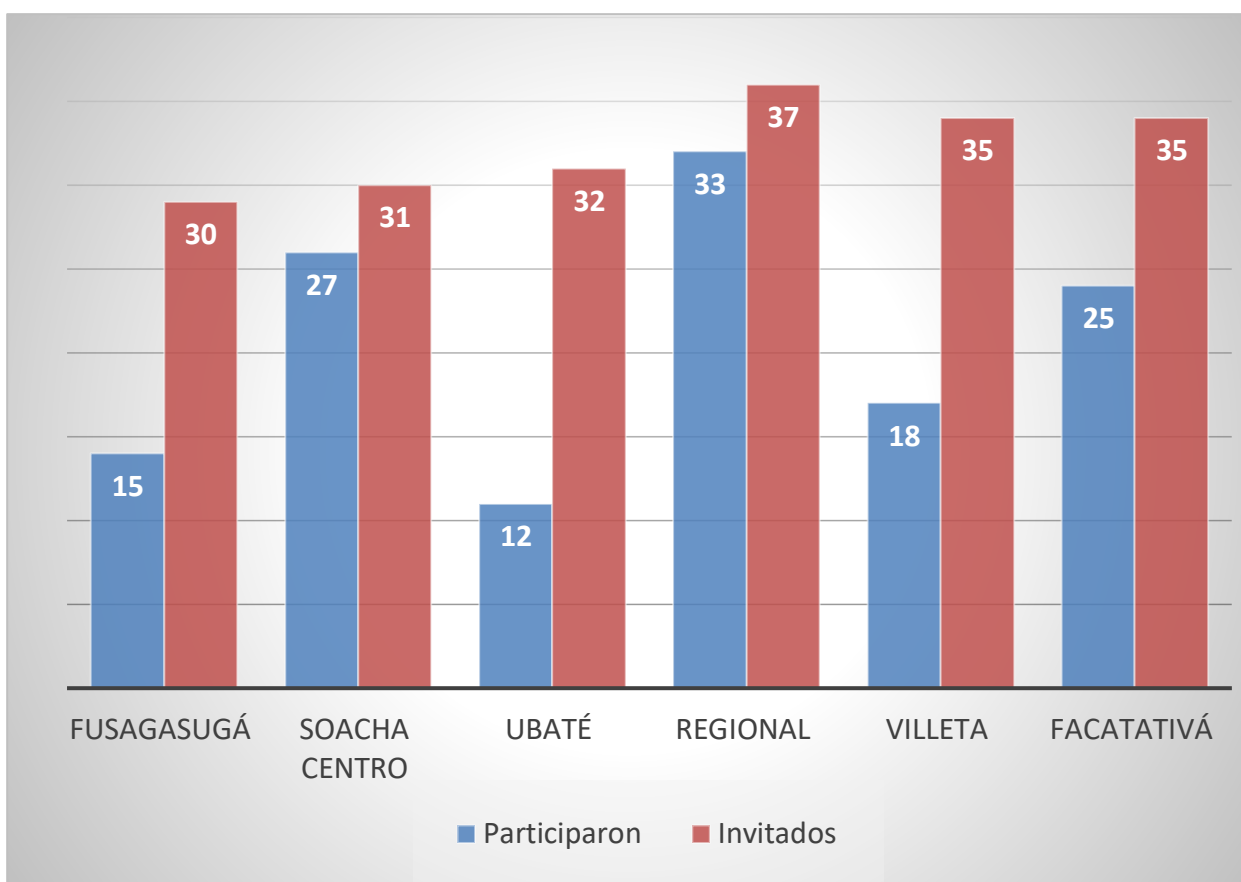
Un 33% de los colaboradores de Fusagasugá participaron en las actividades de bienestar. Es importante tener en cuenta que, el día de la implementación de estas estrategias, varias personas se encontraban en el paro nacional interno que hay en el ICBF.

Por otra parte, de 58 personas, se contó con la participación de un 46% en el Centro Zonal de Soacha Centro, el día que se aplicaron las actividades, se encontraban varias personas con atención al usuario, por lo tanto, no fue posible la asistencia oportuna.

En cuanto a Ubaté, se contó con la participación de un 27% de los colaboradores, los que no asistieron manifestaron que se encontraban en otras ocupaciones obligatorias.

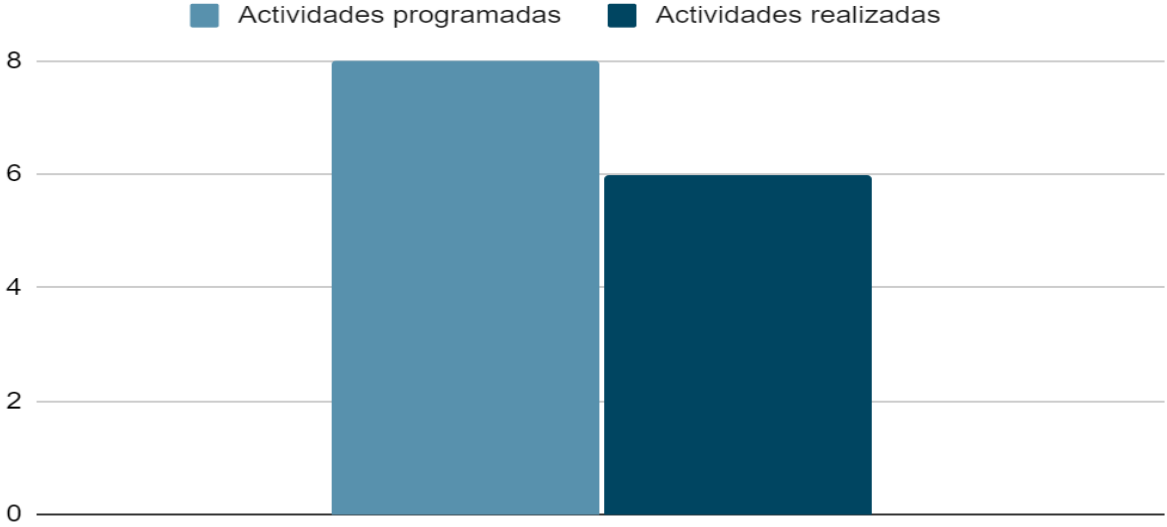
De igual manera en la Regional de Cundinamarca entre el grupo administrativo y financiero se cuenta con 70 personas, del cual se contó con la participación de un 47%, los que no participaron fue por motivos de compromisos laborales.

Además, en Villeta se cuenta con 53% de participación de lo colaboradores, que en total son 53 personas. Y por último, en Facatativá, hay un total de 60 personas y se contó con una participación de un 42%



Actividades programadas vs actividades realizadas

Actividades programadas vs Actividades realizadas

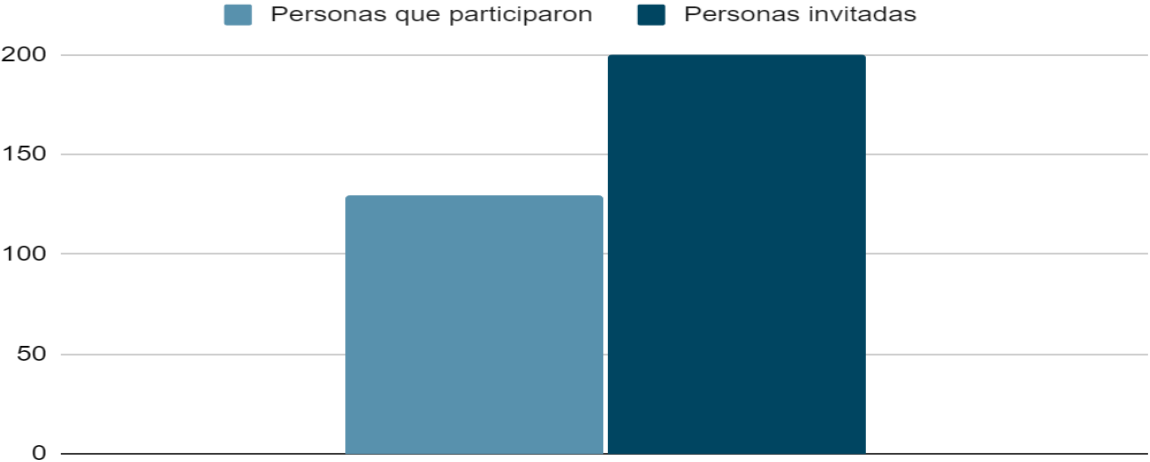


Inicialmente, en el transcurso de la pasantía, se había estipulado la realización de 8 actividades en los diferentes Centros Zonales. Sin embargo, por temas de tiempo y falta de coordinación con los diferentes coordinadores, solamente se realizar 6.

Persona que participaron vs Persona invitadas

Por otra parte, en total se invitaron a 200 personas de los diferentes Centros Zonales, y se contó con la participación de 130.

Personas que participaron vs Personas invitadas



Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo con las actividades ejecutadas en el transcurso del proyecto, en cada uno de los Centros Zonales se impartió información respecto a comunicación asertiva, sentido de pertenencia, trabajo en equipo y liderazgo, en cada sesión se invitó a reflexionar frente a las dificultades internas que se vivencian durante la jornada, y por medio de las dinámicas se construyeron espacios de participación grupal, donde se llegó a la conclusión que generando una sana convivencia se genera mayor bienestar y de esta manera se logran con mayor eficacia los objetivos establecidos por la institución, además de formar un desarrollo emocional positivo con sus respectivos grupos de trabajo.

Implementar estas actividades permitió generar conciencia a los colaboradores en cuanto a la importancia de poner en práctica las estrategias y herramientas que se les brinda en cada capacitación, contando con el apoyo de los coordinadores para mejorar esas dinámicas de grupo y crear un espacio con mayor motivación y por lo tanto, desempeño.

En cuanto a las recomendaciones, se propone seguir implementando estos espacios significativos para los trabajadores. Además, de manera constante escuchar las necesidades de las personas dentro de la institución y, de acuerdo a ello, diseñar programas que favorezcan su bienestar y permanencia laboral.

Por otra parte, es importante que se comiencen a generar seguimientos frente a las diferentes actividades que se realicen, es decir, mediciones pre y post con la finalidad de

Determinar si las estrategias que se han ido implementando en los diferentes sitios están impactando dentro de la organización de manera positiva.

Además, como plan de bienestar se deberían crear programas con temas que los mismos colaboradores creen pertinentes y realizar diferentes actividades, como outdoor, clases de rumba, arte terapia, etc.

Producto de comunicación

En el desarrollo de la pasantía se realizó un documento de actividades enfocadas en comunicación asertiva, sentido de pertenencia, liderazgo y trabajo en equipo, teniendo en cuenta que en el momento estas son las necesidades evidenciadas en la institución y es en lo que se quiere enfocar y reforzar.

El producto va dirigido a los colaboradores de los diferentes Centros Zonales del ICBF. Sin embargo, puede ser aplicado en los contextos que lo requieran.

Referencias

- Bastardo, N. J. (2014). Satisfacción laboral. *Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela*. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/es/revista/strategos/articulo/satisfaccion-laboral-del-personal-administrativo-de-la-universidad-nacional-experimental-de-guayana-venezuela>
- Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de psicología (PUCP)*, 32(2), 271-302. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472014000200004&script=sci_abstract
- Económico*, 20(43), 147-165. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304307.pdf>
- Enríquez, H. A. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional. *Guatemala: Universidad Rafael Landívar*. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Forero, M. C., Rincon Morales, X., & Velandia, M. V. (2008). Motivación, liderazgo y sentido de pertenencia. Clima organizacional Flores la Valvanera Ltda. Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/trabajo_social/136/
- Jesús, B. M. M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED. Recuperado de http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23377993&_dad=portal&_schema=PORTAL_piref93_23376063_93_23377993_23377993.next_page=/htdocs/ficha.jsp?IdArticulo=0102064CT01L01

Jiménez, L., & Jinet, L. (2012). Comunicación asertiva. Recuperado de:

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/42584317/art11-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1652116281&Signature=K2gqI0eOmn5KNGkc2N86YiEckrFGKeH~41rJ08HnlN8NxQBHil
kUUQYOi4ugizdjHsLgPLuFr9onHE9exNWyU8AaqVdIhYKaawGE5jWD15jCmxiAdcZe
Wqpy4u1jHDbsYR9NbdOjPToPWWkqgVPURT9cx6UMi0a81W4qWSWB5kie-GC6H31n-
L7gangHrtsmWzpz6oSk8-XPmRaq65bB3ptj~dv0Yo2-P02uFm5c3KrTpAIFcxoGgFVXsdJ
~v8TSxrzFCVMf0ksIQ9s6EtSrhncEH7UTPvA55P-f6Jw7SEJU3RY4Cm1TOoOUBoIAFz
WvnU8w9KfFzCCGLMw96YnvbO &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/42584317/art11-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1652116281&Signature=K2gqI0eOmn5KNGkc2N86YiEckrFGKeH~41rJ08HnlN8NxQBHilkUUQYOi4ugizdjHsLgPLuFr9onHE9exNWyU8AaqVdIhYKaawGE5jWD15jCmxiAdcZeWqpy4u1jHDbsYR9NbdOjPToPWWkqgVPURT9cx6UMi0a81W4qWSWB5kie-GC6H31n-L7gangHrtsmWzpz6oSk8-XPmRaq65bB3ptj~dv0Yo2-P02uFm5c3KrTpAIFcxoGgFVXsdJ~v8TSxrzFCVMf0ksIQ9s6EtSrhncEH7UTPvA55P-f6Jw7SEJU3RY4Cm1TOoOUBoIAFzWvnU8w9KfFzCCGLMw96YnvbO &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Jojoa Vargas, A. M. (2017). Importancia del clima organizacional en la productividad laboral. Recuperado de

<https://core.ac.uk/download/pdf/143454514.pdf>

Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(SPE11), 117-125. Recuperado de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2014000200117

Soto, V. M. A., & Chiñas, C. G. (2005). Trabajo en equipo: el caso colombiano. *Análisis Económico*, 20(43), 147-165. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304307.pdf>

Anexos

Ilustración 1. Anexo fotográfico Actividad Fusagasugá.

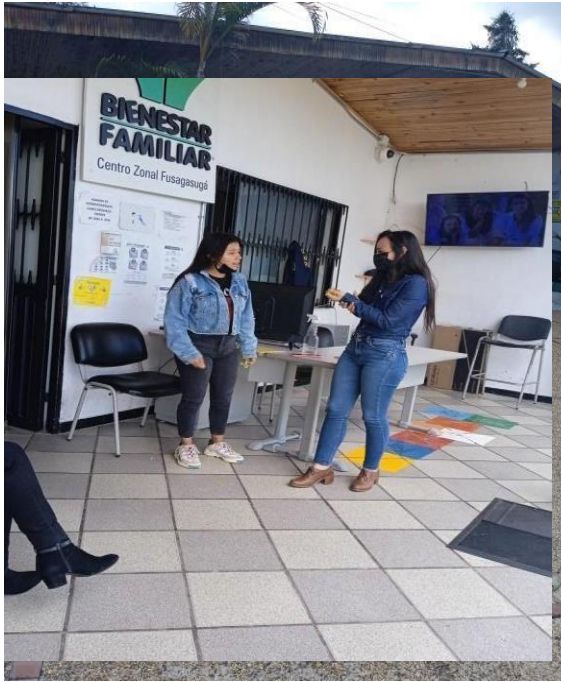




Ilustración 2. Anexo fotográfico Soacha Centro.



