

RICARDO SAAVEDRA SIERRA
CONSULTOR Y CONFERENCISTA

FORTALECIMIENTO DEL CLIMA Y LA CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA
ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

Diciembre de 2020

INFORME DE ACTIVIDADES

Según el documento de Estudios Previos de Clima y Cultura Organizacional del proyecto FORTALECIMIENTO DEL CLIMA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI FICHA BP 26002707, “el Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de servicios de Santiago de Cali, da cumplimiento a lo establecido en el artículo 19 del Decreto Ley 1567 de 1998, el cual dispone: “PROGRAMAS ANUALES: Las entidades públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto-Ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos”.

En razón de lo anterior, el Departamento de Desarrollo e Innovación Institucional de la Alcaldía de Santiago de Cali, tiene la responsabilidad directa de coordinar la ejecución de los programas de intervención, para mejorar las variables asociadas al Clima y la Cultura organizacional que previo estudio, requieren ser atendidas. En el 2019, según los resultados del diagnóstico del Clima y Cultura Organizacional se encontraron una serie de variables que dan cuenta de aspectos a mejorar en la Alcaldía de Cali, de ahí la necesidad de ejecutar acciones en pro del bienestar de todas y todos los colaboradores de la Administración Distrital.

A continuación, se presentan las variables que se intervinieron al respecto:

VARIABLE EVALUADAS	DEFINICIÓN	RESULTADO MEDICIÓN 2019 Escala de 1 a 5
Toma de Decisiones	Hace referencia a las prácticas asociadas a la participación y la apertura a una relación cercana y cordial entre jefes y colaboradores a fin de tomar en cuenta más de una opinión y la confianza en sus colaboradores para la toma de decisiones que contribuyan en el cumplimiento de metas y objetivos.	3,9
Relaciones interpersonales	Comprende aspectos relacionados con la comunicación asertiva, el trato justo - respetuoso y el trabajo en equipo, iniciando por los superiores jerárquicos.	3,9
Manejo de Conflictos	Comprende las acciones que se podrían llevar a cabo para el abordaje inicial de los posibles conflictos que se pudieran presentar al interior de los organismos	3,8
Reconocimiento	Se refiere a los juicios y afirmaciones que el superior inmediato hace acerca del trabajo de sus colaboradores, bajo la premisa de resaltar su buen desempeño y la utilidad de sus aportes.	3,8
Riesgo Psicosocial	Condiciones presentes en el contexto laboral relacionadas con las prácticas del trabajo, contenido del puesto o tareas o con el entorno social que pueden afectar el desempeño laboral y la salud física y mental de los trabajadores.	3,9

Para intervenir las anteriores variables, se diseñaron sesiones virtuales grupales y se programaron sesiones de coaching individuales con los participantes.

En la siguiente sesión se presenta la metodología utilizada y un resumen de lo encontrado; posteriormente se presenta un resumen de las sesiones de coaching con las personas que aceptaron la participación en las mismas.

METODOLOGIA DE LAS SESIONES GRUPALES

Para las sesiones grupales, se realizó el diseño de 10 sesiones en modalidad virtual¹ para la intervención en Clima y Cultura Organizacional. Dichas sesiones abordaron temáticas relacionadas con las variables: toma de decisiones, relaciones interpersonales, manejo de conflictos, reconocimiento y riesgo psicosocial. Estas se determinaron con base en los resultados del Diagnóstico de Clima y Cultura Organizacional 2019 y 2018, los cuales fueron debidamente analizados para poder diseñar los contenidos de los talleres virtuales, de manera tal que se combinaran los contenidos teóricos, generando también momentos de participación de los servidores convocados.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Durante la sesión del taller de Relaciones Interpersonales, se realizó una actividad con el objetivo de propiciar un espacio de participación para la identificación de situaciones específicas que afectarían de forma negativa las relaciones interpersonales y se plantearían acciones de mejora.

A continuación, se presenta matriz construida con base en los planteamientos de

¹ Las sesiones se programaron de manera 100% virtual, acogiéndose a los decretos nacionales y locales que prohíben las reuniones y exposición de los funcionarios al contagio del COVID 19.

los participantes:

SITUACIÓN	ACCIÓN DE MEJORA
Rotación de contratistas.	Crear carpetas de cada funcionario y contratista con toda la información de sus actividades y el desarrollo de estas, con el objetivo de que el día que se presente el retiro de una persona en un cargo, se realice la entrega de forma oportuna y ordenada con su debido empalme y esta información permanezca en el tiempo.
Estilo de Dirección. Rivalidad por el trato (percepción de favoritismo hacía algunos funcionarios).	Socialización de la Política de Gestión Ética. Realizar actividades de formación en liderazgo. Establecer desde la Alta Gerencia para todas las áreas un espacio para sensibilizar el valor del respeto. Qué el líder de cada dependencia gestione el clima organizacional.
Las personas que ingresaron a la entidad durante este año, no hubo tiempo para orientarlos adecuadamente dada la situación de la pandemia.	Continuar con las inducciones a las personas que ingresan a la entidad, realizar reinducción y generar mayor comunicación y cooperación con las personas que ingresan a la entidad. También se sugiere que estas inducciones se proporcionen a los contratistas y directivos para evitar reprocesos con respecto a decisiones que tuvieron lugar con el anterior directivo o contratista. Ajustar los contratos al contexto actual (realidad actual). Diseños de los contratos claros y precisos.
Los contratistas en ocasiones llegan asumiendo una actitud de competir con el funcionario.	En el proceso de inducción realizar actividades para reconocer la competencia del funcionario y que los contratistas vienen a desempeñar un rol de apoyo a la gestión.

<p>Exceso de trabajo (situación que se ha incrementado con la pandemia y trabajo desde casa).</p>	<p>Organizar los horarios y fijar límites llegando a acuerdos de respeto de los horarios de trabajo.</p>
<p>Situaciones de conflicto con compañeros que pertenecen a otras regiones (creencias, gustos, intereses diferentes).</p>	<p>Reforzar a través de documentos y/o circulares el respeto por la diversidad cultural y la Política de Gestión Ética. En caso de situaciones que generen malestar, acercarse a la persona y establecer una comunicación asertiva.</p>
<p>Toma de decisiones sin contar con todo el personal involucrado en la ejecución de esta, y como consecuencia se debe cambiar la decisión.</p>	<p>Tener en cuenta la participación de todos los involucrados que deben ejecutar la decisión, para evitar reprocesos.</p>

Como se puede evidenciar en la matriz anterior, las sesiones grupales permitieron la participación de las y los funcionarios públicos, quienes a lo largo del desarrollo de las mismas manifestaron situaciones importantes a tener en cuenta para gestionar el Clima y la Cultura organizacional en la Alcaldía. Sin embargo, es importante reconocer que el momento actual de pandemia por el que atraviesa el país y el mundo entero, han llevado a los seres humanos a vivir diferentes situaciones que resultan complejas para la vida familiar y especialmente laboral. Es el caso de la implementación de horarios extendidos que puede resultar desgastante en ocasiones para algunos.

METODOLOGIA DE LAS SESIONES DE COACHING INDIVIDUAL

Para las sesiones individuales se aplicaron pruebas Disc a algunos funcionarios de la Alcaldía. Dicha prueba es una herramienta usada para conocer el comportamiento de la persona y en función de ello reconocer sus potencialidades y aspectos a mejorar. A continuación, se presenta un resumen de las sesiones de Coaching aplicadas con las personas que aceptaron la invitación:

BITACORA DE COACHING

Dominante Influyente Estable Cumplidor

INVITADO 1

NOMBRE DE LA PERSONA: Se reserva el nombre del invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE:

CARGO:

RESULTADO DEL INSTRUMENTO: NO ingreso al Coaching

INVITADO 2

NOMBRE DE LA PERSONA: Se reserva el nombre del invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE: Se reservan datos del invitado

CARGO: Se reservan datos del invitado

RESULTADO DEL INSTRUMENTO

Su tipo de personalidad es ESTABLE, se muestra como alguien equilibrado, con atención al detalle y a eventos puntuales. Se muestra como una persona estable preocupada por cómo funcionan las cosas. Le gusta tener una comprensión clara de los eventos que le rodean, y quien se toma el tiempo para considerar y analizar una situación antes de comprometerse. Trabaja bien con sistemas complicados, pero a veces el enfoque desapasionado puede llevar a otros a verle distante o no involucrado. Se muestra como una persona que tiende a ver la vida de una manera práctica e

imparcial. Le preocupa comprender los hechos detrás de una situación y generalmente se siente más cómodo en situaciones familiares. No le gusta el riesgo, y tiende a abordar las cuestiones de forma cautelosa.

Toma una visión bastante desapasionada de la vida, y tiende a juzgar a los demás desde un punto de vista objetivo tan lejos como pueda. Le preocupa hacer lo correcto, y tiende no solo a seguir las reglas donde existen, sino también a esperar que los demás hagan lo mismo. Como un tipo de persona relativamente reservada, valora su privacidad y su espacio personal.

Sus factores clave de personalidad

Estoico, controlado, formal, indiferente, razonable, desprendido, no involucrado, investigador, cuidadoso, preciso.

Se sugiere entrenar técnicas de respiración para favorecer su proceso de manejo de estrés y tranquilidad emocional, se habla de la importancia de comunicar de una forma clara y acertada a fin de evitar inconvenientes con los compañeros, subalternos y familia.

INVITADO 3

NOMBRE DE LA PERSONA: Se reserva el nombre del invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE: Se reservan datos del invitado

CARGO: Se reservan datos del invitado

RESULTADO DEL INSTRUMENTO

Su tipo de personalidad es PRODUCTOR, se muestra como una persona dominante - influyente, equilibrado en las diferentes áreas de su vida. Tiene talento para hacer las cosas: su estilo de personalidad combina una actitud generalmente organizada y confiable con la capacidad de adoptar una postura más decidida cuando una situación así lo requiere. Tiene facilidad de concentración, habilidad que le ayuda a mantener una visión clara de sus objetivos y a evitar distracciones a medida que trabaja para

lograrlos.

Se muestra como un individuo decidido y directo. Tiene sus propios puntos de vista sobre cómo deben hacerse las cosas, y también posee la asertividad y la autosuficiencia para lograr sus objetivos en la vida. Esta actitud significa que es difícil para otros cambiar de opinión una vez que se establece, pero también significa que es una persona confiable. Una vez que se compromete con algo, hace todo lo que puede para llevarlo a cabo.

Sus valores son importantes, valora un sentido de propósito, y tiende a estar más motivado y activo donde tiene un objetivo claro para trabajar. Su enfoque a veces puede ser relativamente formal y contundente, especialmente en situaciones de tipo más desafiante o presionado.

Sus factores clave de personalidad

Terco, Confiable, Investigando, Determinado, Ordenado, Efectivo, Estoico, Controlado, Perceptivo, Brusco.

Su personalidad es dominante, quiere aportar más a la organización, siente que lo están moviendo por el avance que ha tenido, por el conocimiento y organización de trabajo que ha tenido. Coordina un grupo de cuatro personas de manera virtual. La gente se deja influenciar, le gusta compartir su experiencia.

Tiene dificultad con los jefes para que le escuchen sus sugerencias de mejora, y manifiesta cierta inconformidad por los traslados.

Su mayor logro es el cumplimiento de sus objetivos en las áreas que ha trabajado. En su criterio su gestión ha salido muy bien. Creó el museo de patrimonio inmaterial.

INVITADO 4

NOMBRE DE LA PERSONA: Se reserva el nombre del Invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE:

CARGO: Se reservan datos del invitado

RESULTADO DEL INSTRUMENTO: NO asistió

INVITADO 5

NOMBRE DE LA PERSONA Se reserva el nombre del invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE Se reservan los datos del invitado

CARGO Se reservan los datos del invitado

RESULTADO DEL INSTRUMENTO

Su tipo de personalidad es ESTABLE, mostrándose como alguien equilibrado, con atención al detalle y a eventos puntuales. Se muestra como una persona estable preocupada por cómo funcionan las cosas. Le gusta tener una comprensión clara de los eventos que le rodean, y se toma el tiempo para considerar y analizar una situación antes de comprometerse. Trabaja bien con sistemas complicados, pero a veces el enfoque desapasionado puede llevar a otros a verle distante o no involucrado.

Se muestra como una persona que tiende a acercarse a la vida de una manera bastante práctica y desapegada. Raramente se involucra demasiado en una situación, pero prefiere ver los asuntos desde un punto de vista más racional y analítico. A pesar de esto, también es capaz de un comportamiento bastante asertivo y directo cuando una situación así lo requiere.

Sus valores más importantes

Adopta un enfoque relativamente formal de la vida. valora la organización y la disciplina, y busca signos de esto en quienes le rodean, en cuestiones tales como la puntualidad o el orden. También es una persona determinada, y una vez que se decide a lograr un resultado en particular, generalmente sigue ese objetivo de una manera consistente y enérgica.

Sus factores clave de personalidad

Terco, Confiable, Determinado, Brusco, Metódico, Ecuánime, Estoico, Técnico, Formal
Prudente

Se sugieren técnicas para manejo de emociones ya que en lo personal se evidencia miedo a soltar y en lo laboral comunicación ya que las personas adultas no le comprenden adecuadamente.

Se realizan y sugieren ejercicios para el manejo adecuado del estrés.

INVITADO 6

NOMBRE DE LA PERSONA: Se reserva el nombre del invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE: Se reservan datos del invitado

CARGO: Se reservan datos del invitado

RESULTADO DEL INSTRUMENTO

Su tipo de personalidad es Dominio e Influencia. Los resultados de su personalidad están equilibrados. Los perfiles equilibrados representan un caso especial, lo que sugiere que usted es una persona con el potencial de desarrollarse en casi cualquier dirección. Esto podría sugerir que se encuentra en una situación fluida o impredecible, o quizás que le resulta difícil adaptarse a sus condiciones actuales.

Un perfil "equilibrado" es aquel en el que ninguno de los factores de personalidad calculados es significativamente más altos o más bajos que el promedio, y eso significa que no podemos generar un informe detallado en función de este conjunto particular de resultados.

Queremos asegurarnos de darle el mejor informe posible, de modo que en esta situación le recomendamos que pruebe el cuestionario nuevamente. Si se enfoca en responder las preguntas de la manera más directa y abierta que se pueda, y se evita

tomar demasiado tiempo teniendo en cuenta sus elecciones, generalmente se puede compilar un informe más completo.

Se muestra como una persona Metódica • Efectiva Organizada • Enfocada, perfiles como el del invitado son de personas con talento para hacer las cosas. Su estilo de personalidad combina una actitud generalmente organizada y confiable con la capacidad de adoptar una postura más decidida cuando una situación lo requiere. Tienen facilidad de concentración y les ayudan a mantener una visión clara de sus objetivos y a evitar distracciones a medida que trabajan para lograrlos.

Se sugiere continuar practicando el proceso de comunicación y concertación que ha tenido en sus diferentes equipos de trabajo.

INVITADO 7

NOMBRE DE LA PERSONA: Se reserva el nombre del invitado

ORGANISMO AL QUE PERTENECE: Se reservan datos del invitado

CARGO: Se reservan datos del invitado

RESULTADO DEL INSTRUMENTO

Preciso • Analítico, Exacto • Organizado

Se muestra como una persona preocupada por cómo funcionan las cosas. Le gusta tener una comprensión clara de los eventos que le rodean, y se toma el tiempo para considerar y analizar una situación antes de comprometerse. Trabaja bien con sistemas complicados, pero a veces su enfoque desapasionado puede llevar a otros a verlo distante o no involucrado.

Se evidencia una persona que tiende a ver la vida de una manera práctica e imparcial. Le preocupa comprender los hechos detrás de una situación y generalmente se siente más cómodo en situaciones familiares. No le gusta el riesgo, tiende a abordar las cuestiones de forma cautelosa.

Sus factores clave de personalidad

- Organizado, Guardado, Técnico, Exigente, Perceptivo, Estoico, Sistemático, Resolver problemas, Exacto, Preciso

Se sugiere técnicas de respiración para mantener el autocontrol, y el adecuado manejo de estrés.

INFORME DE ACTIVIDADES SOBRE EL DESARROLLO DEL CONTRATO SUSCRITO ENTRE LA ALCALDIA SANTIAGO DE CALI Y RICARDO SAAVEDRA SIERRA

CALENDARIO DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS

Fecha	Tipo de actividad	Población Objetivo	Lugar	Tema General
23/12/2020	Taller	Servidores públicos convocados por la entidad	Virtual mediante plataforma Meet	Relaciones interpersonales – aspectos teóricos
23/12/2020	Taller	Servidores públicos convocados por la entidad	Virtual mediante plataforma Meet	Relaciones interpersonales – aspectos prácticos
28/12/2020	Taller	Servidores públicos convocados por la entidad	Virtual mediante plataforma Meet	Resolución de conflictos – aspectos teóricos
28/12/2020	Taller	Servidores públicos convocados por la entidad	Virtual mediante plataforma Meet	Resolución de conflictos – aspectos prácticos



28/12/2020	Sesiones individuales decoaching	Servidores públicos convocados por la entidad	Virtual mediante plataformaMeet	Autoevaluación DISC y análisis de resultados
------------	----------------------------------	---	---------------------------------	--

ANEXOS

REGISTRO FOTOGRÁFICO



