



Universidad de
CUNDINAMARCA

CLIMA LABORAL

2025



Cafam

Consultoría Cafam

METODOLOGÍA

El instrumento utilizado para la medición se basa en la **Metodología Likert**, un conjunto de afirmaciones ante las cuales los encuestados manifiestan su percepción favorable o no favorable.

(-) Negativo / No Favorable

(+) Positivo / Favorable

1

Totalmente
en desacuerdo

2

Parcialmente en
desacuerdo

3

Parcialmente de
acuerdo

4

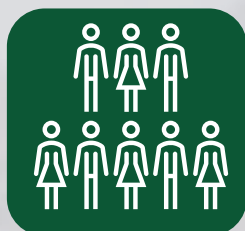
Totalmente
de acuerdo



Contenido

1. Ficha Técnica
2. Resultados del Estudio
3. Conclusiones & Recomendaciones

Ficha Técnica



**Muestra
557**

Periodo y Modo de Aplicación

27-10-2025 al 20-11-2025

Modalidad Virtual



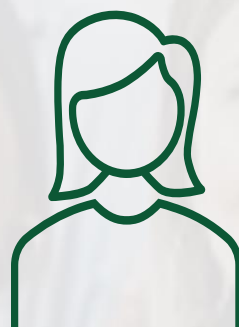
DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Genero



Hombre

42%



Mujer

58%

Generación

De 24-37 años



43%

De 38-53 años



39%

Más de 54 años



13%

De 18-23 años



4%

SEGMENTACIÓN GENERACIONAL

En la actualidad prevalecen 4 generaciones que, en el futuro próximo no muy lejano, harán parte de la competitividad de las organizaciones, tendrán características, necesidades, expectativas y comportamientos diferentes. Aquí, algunos aspectos claves a tener en cuenta:

Satisfacción en el Trabajo por Generación

Baby Boomers (1946-1964)	Generación X (1965-1979)	Millennials (1980-1996)	Centennials (1997...)
			
Cultura Organizacional	Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabajo en Equipo y Colaboración	Oportunidades de Crecimiento
Trabajo en Equipo y Colaboración	Cultura Organizacional	Compensaciones y Beneficios	Balance de Vida y Carrera
Tecnología de punta	Balance de Vida y Carrera	Cultura Organizacional	Compensaciones y Beneficios

Características de interacción en el Ambiente Laboral

	Baby Boomers (1946-1964)	Generación X (1965-1979)	Millennials (1980-1996)	Centennials (1997...)
Tipo de pensamiento	Idealistas	Escépticos	Idealistas	Pragmáticos
Ambiente de trabajo y valores	Trabajo eficiente orientado a la calidad	Independiente Prefiere estructura y contacto directo	Multitasking Emprendedor Tolerante Orientado a metas	Por definir
El trabajo es...	Seguridad Estabilidad	Balance de vida y carrera	Experiencia e ingresos	Ingresos
Estilo de liderazgo	Consenso y cooperativo	Desafiante Pregunta el trasfondo	Busca formar relaciones más allá del trabajo	Desarrollo de colaboradores
Retroalimentación	No acostumbra dar ni recibir retroalimentación	Directa y ocasional	Constante e instantánea	Inmediata, pero en dosis pequeñas
Satisfacción laboral	Cultura Organizacional	Trabajar en equipo	Trabajar en equipo	Oportunidades de crecimiento
Comunicación	Prefieren la comunicación persona a persona	Comunicación directa y escrita	Se comunican mejor por texto	Se comunican mejor mediante imágenes

**6 Países**
México, Colombia, Brasil, Ecuador, Venezuela y Perú

**6 Industrias**
Telecomunicaciones, Productos Industriales, Energía, Consumo, Construcción y Metalurgia

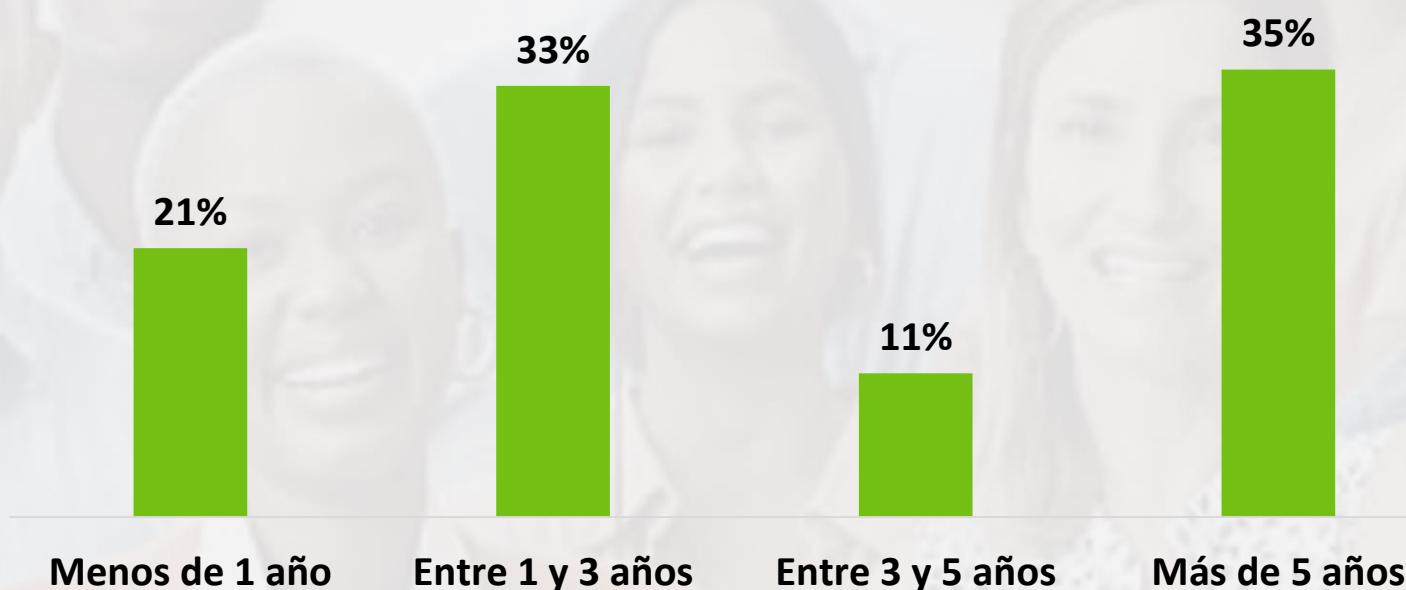
**3 Universidades**
En México

**+6000 Respuestas**

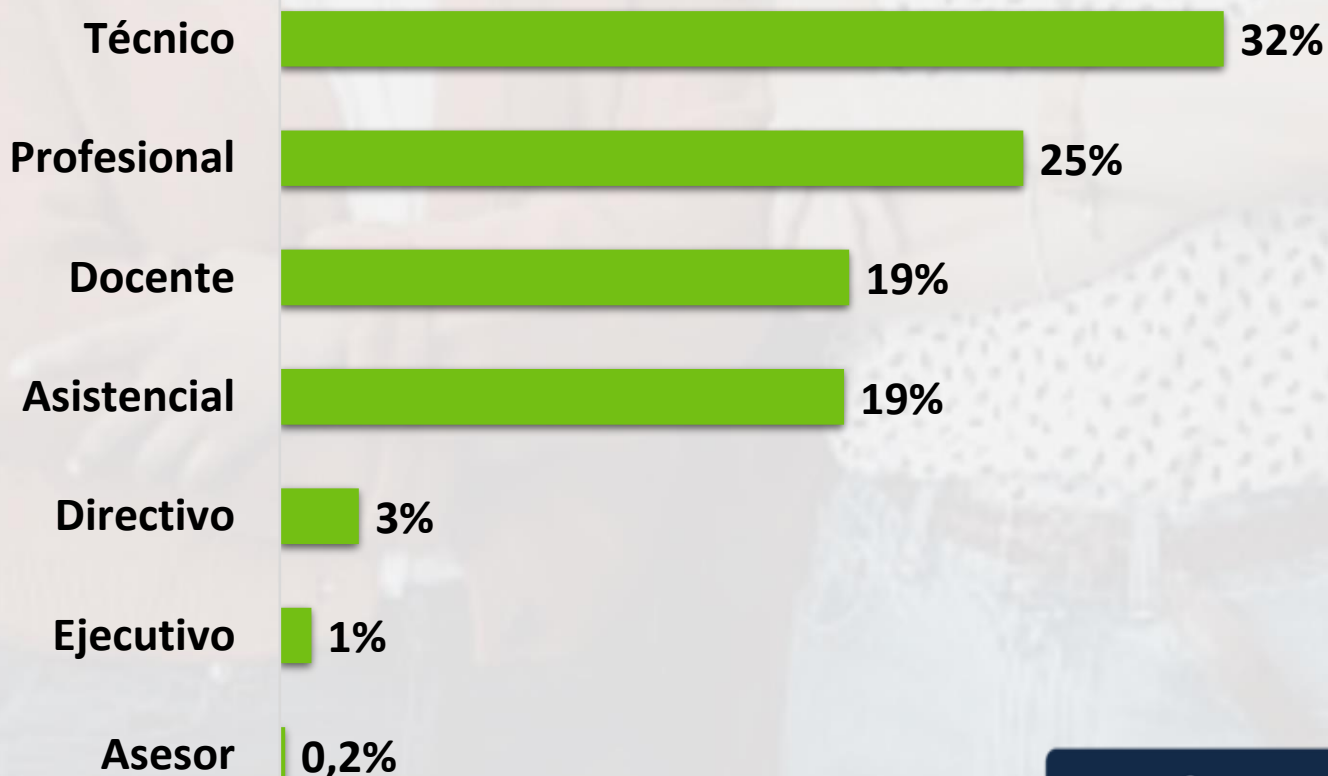
DATOS

SOCIODEMOGRÁFICOS

Antigüedad en la compañía

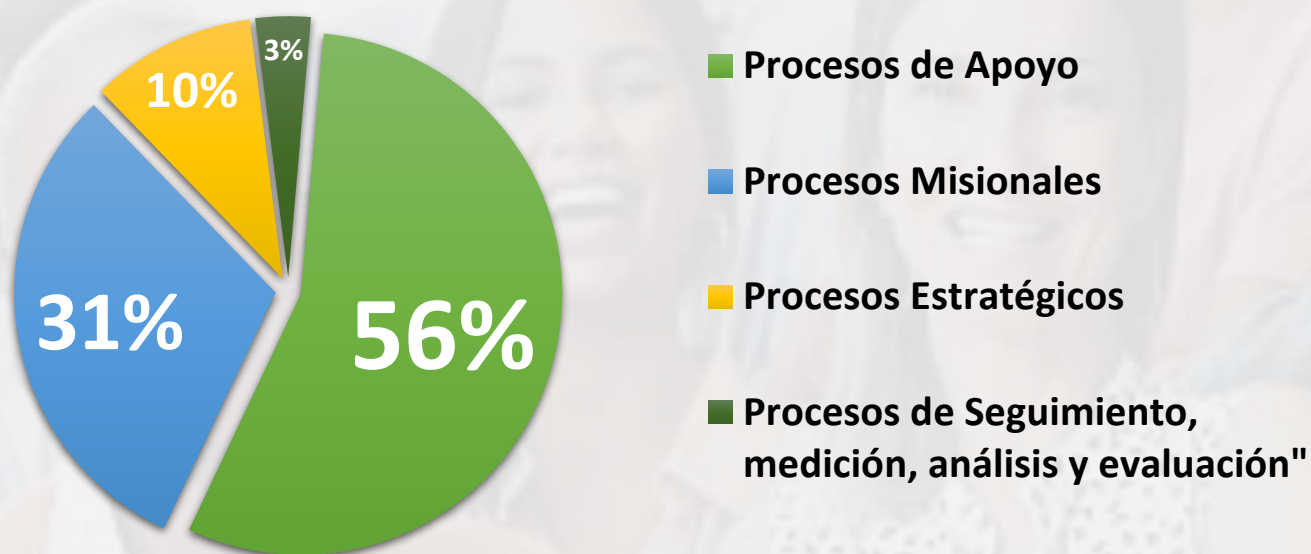


Nivel Jerárquico

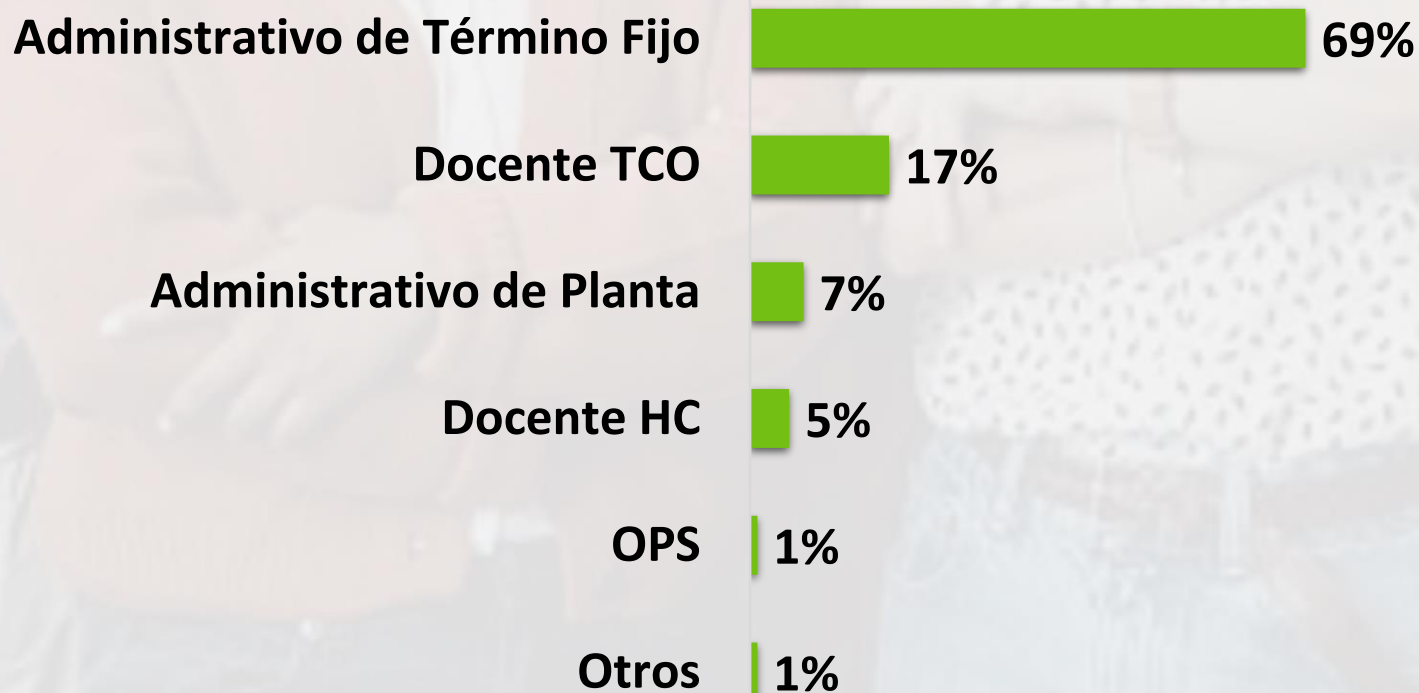


DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Dependencia donde labora

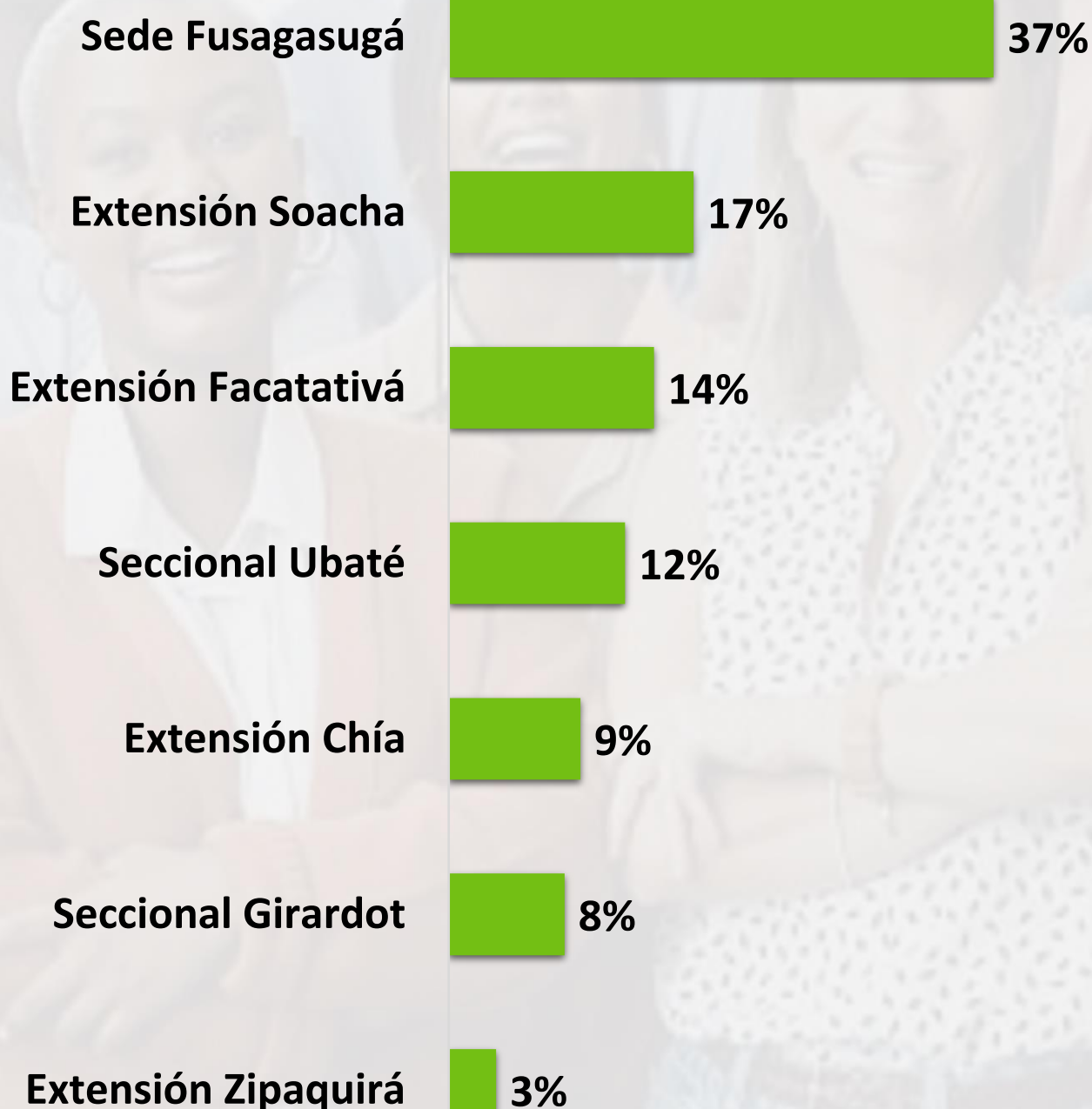


Modalidad de contratación



DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Dependencia donde labora



ESTRATEGIA CORPORATIVA

Conocimiento de la estrategia

84%

Compromiso

85%

Apropiación de la estrategia

83%

Compensación

52%

Valores Corporativos

81%

Desempeño

83%

Sentido de Pertenencia

90%

Bienestar Laboral

68%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

78%

SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Protocolos de Sistema de
Gestión en Salud y
Seguridad en el trabajo

82%

Modalidad de
trabajo(Remoto, hibrido,
presencial, virtual)

80%

Herramientas de Trabajo

77%

Autocuidado

81%

Salud Mental

71%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

78%



DIRECCIÓN

Liderazgo

75%

Desarrollo de Equipo

75%

Comunicación

78%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

76%

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Desarrollo Individual

84%

Capacitación

70%

**Oportunidades de
crecimiento**

68

Reconocimiento

66%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

72%



RELACIONAMIENTO

Empatía

76%

Trabajo Colaborativo

73%

Satisfacción

80%

Integración

78%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

77%

GESTIÓN DEL CAMBIO

**Disposición para el
cambio**

89%

**Innovación
Corporativa**

74%

Adhesión al Cambio

75%

EFR

76%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

78%



RESULTADOS DE LA MEDICIÓN



Estrategia Corporativa

78%



Gestión del
Conocimiento

72%



Salud & Seguridad
en el Trabajo

78%



Relacionamiento

77%



Dirección

76%



Gestión del
Cambio

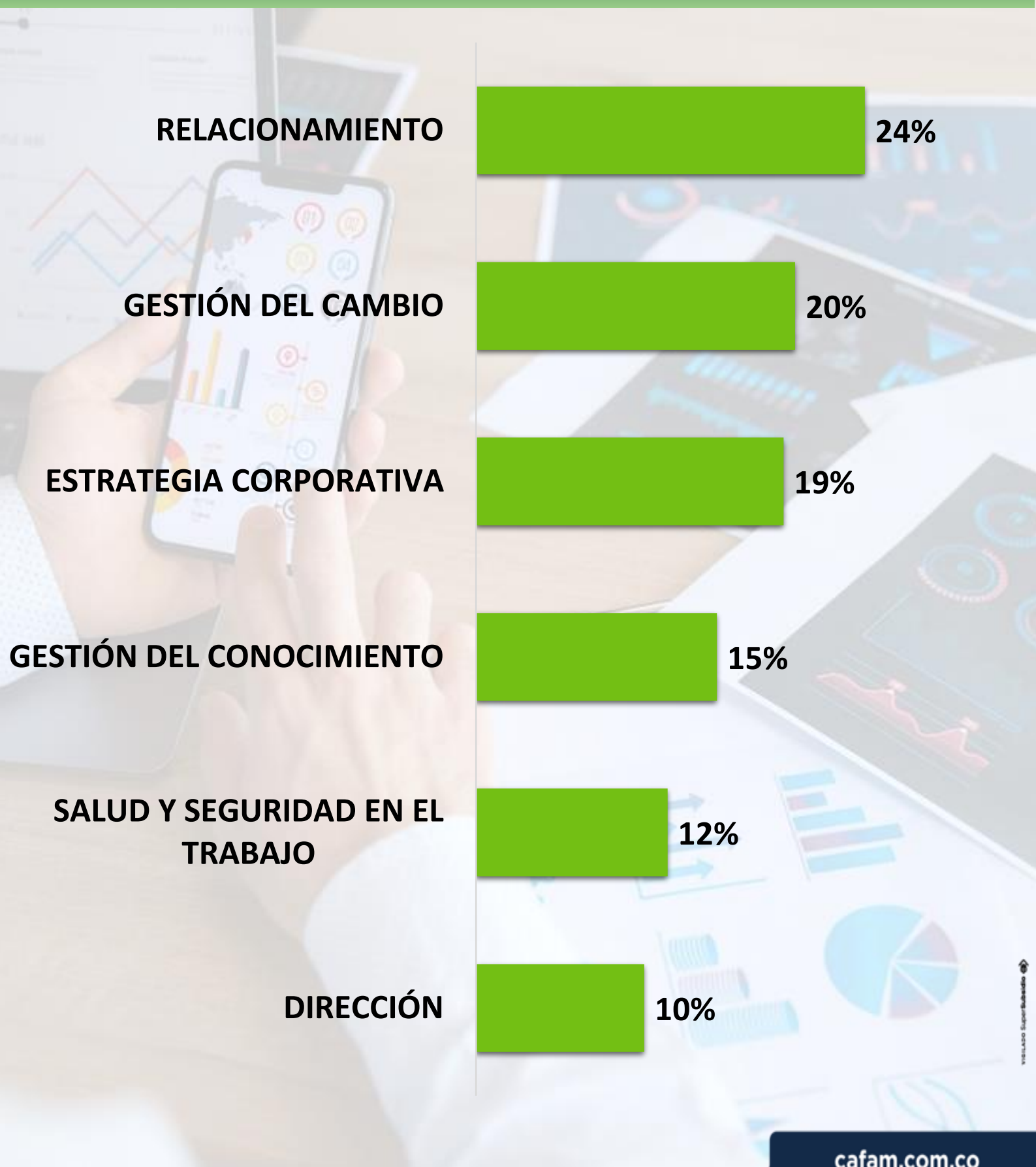
78%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

**RESULTADO
GENERAL**

77%

Seleccione entre las siguientes opciones el tema que se debe intervenir con prioridad en la organización



ESTRATEGIA CORPORATIVA

VARIABLES	%	ASPECTOS		ITEMS		PREGUNTAS	GENERAL
ESTRATEGIA CORPORATIVA	78%	Conocimiento de la estrategia	84%	Preg. 1		Tengo conocimiento de los objetivos o plan estratégico de la Universidad de Cundinamarca	83%
				Preg. 2		Existen canales efectivos que facilitan conocer las políticas, objetivos, misión, visión; y estos se encuentran actualizados	86%
				Preg. 3		La alta dirección permite que los objetivos estratégicos se conozcan y apliquen en todos los niveles de la Universidad de Cundinamarca	83%
		Apropiación de la estrategia	83%	Preg. 4		El direccionamiento estratégico facilita el funcionamiento de la Universidad de Cundinamarca y la coordinación entre las áreas	80%
				Preg. 5		El área al que pertenezco esta alineada con los objetivos institucionales	87%
				Preg. 6		La estrategia esta contribuyendo al logro de los objetivos a largo plazo en la Universidad de Cundinamarca	83%
		Valores Corporativos	81%	Preg. 7		Percibo coherencia entre los valores institucionales y el actuar de los directivos	75%
				Preg. 8		Siento que mis acciones y decisiones se encuentran alineadas con los valores institucionales	87%
				Preg. 9		Los valores de la Universidad de Cundinamarca siguen siendo relevantes y están alineado con nuestra cultura institucional	83%
		Sentido de pertenencia	90%	Preg. 10		Me siento orgulloso de pertenecer a la Universidad de Cundinamarca	93%
				Preg. 11		Cuando me refiero a la Universidad de Cundinamarca, siempre lo hago de forma positiva	91%
				Preg. 12		Recomendarías a la Universidad de Cundinamarca como un buen lugar para trabajar	86%
		Compromiso	85%	Preg. 13		Tengo propósitos importantes para realizar mi trabajo	90%
				Preg. 14		La Universidad de Cundinamarca, promueve un balance entre mi vida laboral y personal, que me mantiene motivado en el trabajo	76%
				Preg. 15		Tengo claro cual es el aporte de mi trabajo a la estrategia institucional	88%
		Compensación	52%	Preg. 16		La Universidad de Cundinamarca tiene salarios competitivos en relación con el mercado	52%
				Preg. 17		Siento que mi remuneración es equitativa con respecto a cargos de similar responsabilidad en la Universidad de Cundinamarca	53%
				Preg. 18		El salario que recibo responde al trabajo que realizo	52%
		Desempeño	83%	Preg. 19		Tengo claro mis responsabilidades frente al rol que desempeño	88%
				Preg. 20		Conozco los criterios con los que evalúan mi desempeño	81%
				Preg. 21		El proceso de retroalimentación de mi desempeño aporta a mi crecimiento personal y profesional	81%
		Bienestar Laboral	68%	Preg. 22		Estoy satisfecho con los beneficios que recibo	70%
				Preg. 23		La Universidad de Cundinamarca se preocupa por brindar mayores y mejores beneficios a sus funcionarios	66%
				Preg. 24		La Universidad de Cundinamarca divulga de manera efectiva el programa de bienestar laboral que tiene para los funcionarios	70%

RECOMENDACIONES

La variable en general obtiene un resultado positivo del 78% frente a la percepción de los colaboradores, de los cuales los criterios relacionados con el aspecto de compensación pueden recibir especial atención, lo cual podría estar relacionado con poca claridad en política de retribución, desconexión o desconocimiento por parte de los colaboradores frente a relación entre logros, desempeño y recompensas, así como poca alineación de la compensación con empresas del mismo sector.

Realizar estudio de mercado salarial.

Análisis competitivo que permita generar comparativos de oferta salarial en empresas del mismo sector.

Comunicar los avances y esfuerzos que realiza la empresa.

Bridar información general a los colaboradores sobre los cambios que la empresa realiza para ser competitiva.

Ajuste salarial o complementar los salarios con beneficios

Sí bien, realizar ajustes salariales implica un esfuerzo costo adicional para la organización, podría alinearse con desempeño o cumplimiento de metas. De no encontrar viabilidad, puede considerarse algunos beneficios adicionales.

Percepción de equidad

En algunas ocasiones no se trata del valor en salario, sino la percepción que presentan los colaboradores, se sugiere realizar un benchmarking salarial que permita dar a conocer lo positivo de la remuneración salarial y como este, se encuentra alineado con el mercado, lo que impacta la mirada de los colaboradores bajo un esquema mental de mejorar no la situación sino la percepción de los funcionarios.

Políticas de compensación

Este eje enmarca ser organizaciones altamente competitivas con relación al mercado o proporcionar otras líneas de compensación que generen diferencial a través de bonos e incentivos, sin embargo, estas decisiones deben ser claramente definidos y comunicados mediante criterios de retribución de acuerdo al alcance de la organización:

- Evaluación de desempeño vinculados a recompensas.
- Reconocimientos no económicos por medio de insignias o menciones.
- Desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento.

RECOMENDACIONES

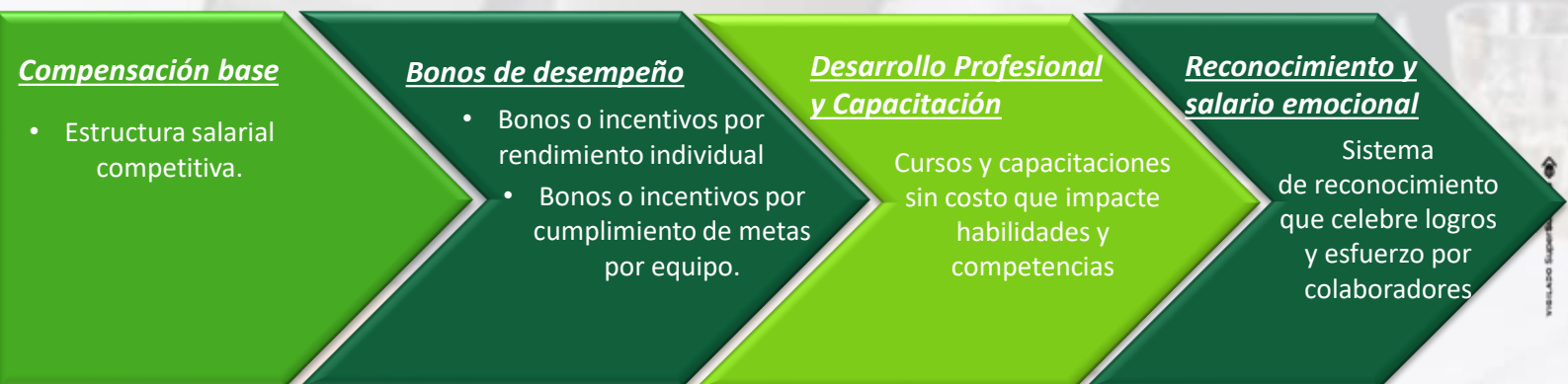
La compensación se convierte en un aspecto importante para los colaboradores y su percepción puede influir directamente en el clima laboral, la motivación y el compromiso. A continuación algunos puntos que pueden ser considerados en la organización:

Valorar el trabajo más allá del salario: Adicional al salario, los colaboradores valoran otros beneficios, como las *oportunidades de desarrollo*, *el reconocimiento*, *el entorno laboral* y *flexibilidad*.

Oportunidades de desarrollo: Si la organización no puede realizar un ajuste salarial en el momento, puede considerar posibilidad de ofrecer oportunidades que permitan mejorar la percepción del colaborador de que su remuneración puede estar alineado con las responsabilidades del cargo.

Considerar las expectativas de los colaboradores: Es relevante gestionar las expectativas de los colaboradores, ya que suelen ser muy altas, en ese caso es importante generar transparencia y adecuada comunicación respecto a los procesos internos, (por ejemplo, en el proceso de contratación), así mismo, es importante validar directamente con los colaboradores sobre sus necesidades y las oportunidades de mejora relacionados con la compensación, realizar encuestas de intereses o focus group para proporcionar información valiosa en la creación de programas que impacten la calidad de vida de los colaboradores.

Sistema de retroalimentación constante: Permite que los colaboradores perciban que su desempeño está siendo valorado de manera continua, además es relevante que se reciba un feedback constructivo, conversaciones periódicas y no solo de manera anual.



RECOMENDACIONES

Bienestar Laboral

Revisar el plan de bienestar actual en la organización y determinar su efectividad respecto a la perspectiva del colaborador, de esta manera repensar los beneficios ajustados a las necesidades evitando la generalidad, identificando subgrupos de interés que faciliten la elección de beneficios, así como la focalización de inversión.

.....➔
Actualmente las organizaciones crean programas de beneficios muy segmentados, donde el colaborador según su momento de vida, puede seleccionar el beneficio que considere.

Se sugiere realizar una medición de calidad de vida, encuestas, focus group y/o análisis de la utilización de los beneficios actuales con el fin de determinar los intereses de los diferentes grupos de funcionarios y complementar el plan de bienestar según la necesidad.

Establecer un plan de beneficios económicos y no económicos que generen satisfacción en los funcionarios y que respondan a las exigencias del entorno.



SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

VARIABLES	%	ASPECTOS		ITEMS		PREGUNTAS	GENERAL
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	78%	Protocolos de Sistema de Gestión en Salud y Seguridad en el trabajo	82%	Preg.	25	La Universidad de Cundinamarca divulga de manera eficiente los protocolos de autocuidado	82%
				Preg.	26	La Universidad de Cundinamarca implementa todos los protocolos de seguridad y salud en el trabajo	82%
				Preg.	27	Los protocolos de seguridad que implementan en la Universidad de Cundinamarca corresponden a los riesgos de mi trabajo	82%
		Autocuidado	81%	Preg.	28	Pongo en práctica todos los protocolos de salud y seguridad en el trabajo instruidos por la Universidad de Cundinamarca	82%
				Preg.	29	Se percibe compañerismo, apoyo y solidaridad en la Universidad de Cundinamarca frente a los riesgos del trabajo	77%
				Preg.	30	Participo y pongo en práctica lo aprendido en las capacitaciones sobre el sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo	83%
		Herramientas de trabajo	77%	Preg.	31	He recibido los recursos y herramientas necesarias para llevar a cabo mis funciones en la Universidad de Cundinamarca	78%
				Preg.	32	Mis herramientas de trabajo se encuentran en buen estado y libre de riesgos laborales (Psicosociales, Ergonómicos, Físicos, Químicos u otros)	77%
				Preg.	33	Mi Lugar de trabajo es físicamente cómodo y seguro	76%
		Modalidad de trabajo(Remoto, híbrido, presencial, virtual)	80%	Preg.	34	La Universidad de Cundinamarca cuenta con protocolos de seguridad adecuados para mi modalidad de trabajo	80%
				Preg.	35	La Universidad de Cundinamarca implementa estrategias de divulgación de las medidas de seguridad, adecuadas a mi modalidad de trabajo	82%
				Preg.	36	La Universidad de Cundinamarca hace seguimiento a los protocolos de seguridad y salud en el trabajo	79%
		Salud mental	71%	Preg.	37	Las características de mi trabajo no afectan mi salud mental	70%
				Preg.	38	La Universidad de Cundinamarca ofrece rutas de acceso para recibir apoyo en salud mental	70%
				Preg.	39	La Universidad de Cundinamarca desarrolla actividades de prevención y promoción para el cuidado de la salud mental	72%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

RECOMENDACIONES

Salud Mental

Aunque los resultados del presente estudio reflejan que, las características de la función no afectan la salud mental, se sugiere prestar especial atención a la percepción de los colaboradores frente a los programas de prevención orientados a salud mental, por lo que se sugiere:

1. Generar un análisis a profundidad respecto a las áreas, equipos, turnos o roles específicos donde la percepción sea más crítica.
2. Organizar focus groups o entrevistas grupales para comprender las necesidades puntuales orientadas a salud mental.
3. Iniciar un proceso de formación que facilite herramientas para el desarrollo de habilidades de afrontamiento que le permita al colaborador gestionar diversas situaciones que la empresa no pueda controlar.

Medidas preventivas

- Apoyo disponible dentro de la organización
- Existencia de un sistema de reconocimiento y recompensas
- Normas claras y justas
- Clima organizacional adecuado
- Clima de seguridad psicosocial
- Toma de decisiones participativas
- Adecuadas líneas de comunicación en los niveles de la empresa

Bienestar emocional:

- Programas de apoyo psicológico desde el área HSE (programa integral a través de convenios con ARL o EPS)
- Implementar talleres sobre gestión del estrés, autocuidado, equilibrio vida-trabajo y primeros auxilios psicológicos.
- Apoyo psicológico individual, confidencial e individual.
- Programas que promuevan estilos de vida más saludables dentro y fuera del trabajo.
- Charlas y campañas de hábitos alimenticios, de sueño y actividad física.

Comunicar con transparencia:

- Informar a los colaboradores que han sido escuchados y se realizarán actividades encaminadas a la mejora continua.

Contemplar en el plan de bienestar el Artículo 7, de la resolución 2764 de 2022, en la cual se establece que las empresas deban implementar acciones y medidas de prevención e intervención para proteger la salud mental y el bienestar de los trabajadores, independiente de las diversas modalidades de trabajo.

Programa de Salud Mental.

Una buena alternativa que complemente el plan de bienestar, plan de formación y el área de salud y seguridad en el trabajo es la implementación de propuestas experienciales como espacios de fortalecimiento de aspectos relacionados con la salud mental de los funcionarios

Se recomienda que estos programas o ciclos de formación se enfoquen en la identificación y manejo del desequilibrio que puede presentarse en los funcionarios desde una visión integral, como personas con familia, preocupaciones, angustias, desarrollo y crecimiento, para ello se sugiere contemplar lo siguiente:

**Área Personal
(Emocional)**

Área Familiar

Área Social



DIRECCIÓN

VARIABLES	%	ASPECTOS		ITEMS		PREGUNTAS	GENERAL
DIRECCIÓN	76%	Liderazgo	75%	Preg.	40	La motivación y acompañamiento para mejorar mi desempeño hace parte del estilo de liderazgo de mi jefe inmediato	76%
				Preg.	41	Las tareas y actividades del área son asignadas equitativamente de acuerdo con el cargo y las competencias de cada integrante del equipo.	70%
				Preg.	42	Al expresar mis ideas a mi jefe inmediato presta atención y da continuidad al tema que he planteado	78%
		Desarrollo de Equipo	75%	Preg.	43	Mi jefe inmediato se preocupa por desarrollar al equipo en temas actuales y pertinentes	79%
				Preg.	44	Dentro de las actividades del área se toma tiempo para realizar reuniones de innovación e intercambio de saberes	72%
				Preg.	45	La alta Dirección de la Universidad de Cundinamarca fomenta el aprendizaje continuo dentro de la cultura organizacional	73%
		Comunicación	79%	Preg.	46	Mi jefe inmediato me mantiene informado en temas importantes de la Universidad de Cundinamarca	79%
				Preg.	47	La comunicación con mi jefe inmediato es respetuosa, fluida y me facilita el trabajo	84%
				Preg.	48	La comunicación con las otras áreas de la empresa es clara fluida y a tiempo.	73%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

RECOMENDACIONES

Desarrollo de Equipos

Proponer actividades fuera del entorno laboral que puedan ayudar a fomentar el intercambio de saberes, como talleres o jornadas de innovación, el fin de consolidar lazos, cohesión, entendimiento e involucramiento que permiten la conexión entre equipos.



1

Implementar espacios por área donde el líder pueda promover en el equipo la lectura de temas actuales que se puedan implementar, los rete a salir de los mismos esquemas e incentive la investigación en tendencias de la industria.

Es pertinente trabajar con los líderes o responsables de procesos para que sean los movilizadores o gestores de los equipos y permitan la creación de los espacios de integración entre funcionarios.

2

Formación experiencial para líderes que les permitan tener herramientas para fomentar la escucha activa de una manera profesional y empática, en donde los equipos se sientan escuchados y apoyados.

3

Se recomienda al área de Talento Humano incluir en sus planes de bienestar o procesos de gestión del desempeño, desarrollo y cultura, actividades prácticas que promuevan la comunicación y el relacionamiento en la entidad.

RECOMENDACIONES

Este aspecto requiere ser validado en cuanto a comprender el contexto de la organización para encontrar las medidas que impacten significativamente el ambiente laboral:

Identificar barreras existentes:

- Investigar las razones detrás de la falta de tiempo para reuniones de innovación e intercambio de saberes:
- Sobrecarga de trabajo
- Falta de estructura para reuniones
- La innovación no es prioridad en la cultura organizacional
- Mínima estructura en incentivos y reconocimiento

Incorporar herramientas colaborativas:

- Utilizar plataformas o herramientas digitales para facilitar el intercambio de conocimientos, especialmente si la empresa tiene equipos distribuidos. Herramientas como Microsoft Teams, Slack, o plataformas de gestión de proyectos para E-Learning.
- Una buena alternativa es crear "un banco de conocimiento" donde los colaboradores puedan agregar y acceder a recursos, artículos, ideas o soluciones innovadoras.

Fomentar cultura de colaboración

- La innovación suele surgir cuando diferentes áreas de la empresa colaboran entre sí. Facilitar encuentros entre distintas dependencias para que compartan sus conocimientos y perspectivas.
- Puede funcionar generar espacios de "sesiones cruzadas", donde un equipo exponga sus desafíos y otros equipos puedan aportar ideas desde su experiencia.

RECOMENDACIONES

1 Individual

ME LIDERO A MI MISMO

El liderazgo se inicia en mí, **cuando me hago responsable** de mi vida, de mis relaciones y de mis acciones.

2 Equipo

LIDERO A OTROS

Un líder que lidera a otros es un líder que con total convicción se dedica a ser facilitador para lograr que todas y cada una de las personas que toquen se lideren así mismas; construyendo relaciones autónomas.

3 Estratégico

LIDERO UNA ESTRATEGIA

Un líder estratégico es un líder que conecta el propósito individual con el sueño colectivo, es un líder que inspira, que logra ser un multiplicador de energías para lograr comunes.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

VARIABLES	%	ASPECTOS		ITEMS		PREGUNTAS	GENERAL
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	72%	Desarrollo Individual	84%	Preg.	49	Identifico las áreas de desarrollo que debo fortalecer para desempeñarme exitosamente	84%
				Preg.	50	Me capacito constantemente para fortalecer mis competencias laborales	82%
				Preg.	51	Aplico los conocimientos adquiridos para el desempeño de propuestas de mejora	85%
		Capacitación	70%	Preg.	52	La Universidad de Cundinamarca ofrece herramientas de formación para mejorar tu desempeño y para fomentar tu aprendizaje	72%
				Preg.	53	Mi perfil profesional ha mejorado a través del programa de capacitación y formación institucional	70%
				Preg.	54	La Universidad de Cundinamarca cuenta con un plan de formación y desarrollo organizado, claro y adecuado	70%
		Oportunidades de Crecimiento	68%	Preg.	55	Creo que tengo oportunidades para mejorar mis competencias y habilidades en la Universidad de Cundinamarca	73%
				Preg.	56	La dinámica institucional me motiva para aprender y mejorar mi desempeño	74%
				Preg.	57	Considero que existen posibilidades reales de ascenso dentro de la Universidad de Cundinamarca	57%
		Reconocimiento	66%	Preg.	58	La Universidad de Cundinamarca reconoce y valora a los mejores talentos	61%
				Preg.	59	La evaluación de desempeño genera un plan de acción para el mejoramiento de mis habilidades	70%
				Preg.	60	La Universidad de Cundinamarca identifica mi potencial y me permite desarrollarlo	65%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

RECOMENDACIONES

Capacitación

Conforme a los hallazgos identificados es importante validar la pertinencia del actual plan de formación, capacitación o entrenamiento respecto a sus diferentes ejes temáticos y reforzar la divulgación a todos los colaboradores garantizando el conocimiento, las rutas de aplicación y el seguimiento que requiere. Así mismo en el proceso de inducción y reinducción replicar a los colaboradores la existencia del plan, su importancia y pertinencia.

Validar si el plan de capacitaciones está dando respuesta a las necesidades de los equipos

- Identificación y jerarquización de necesidades en cada equipo de trabajo en relación con formación interna.
- Definición de estrategia de equipos para valorar el impacto de la formación interna.

Definir en el plan de formación capacitaciones que este alineado a la estrategia de equipo.

- Para qué hacemos lo que hacemos
- Cómo lo que hacemos impacta la estrategia corporativa.



El generar espacios donde los colaboradores puedan participar en proyectos, concursos relacionados o no con sus funciones habituales permite que las habilidades latentes sean expuestas. El trabajo colaborativo, laboratorios de innovación y co-creación resaltan habilidades que en el día a día por las características de los cargos posiblemente no se evidencian.



Es importante fortalecer el Plan Anual de Formación en 3 líneas de capacitación: técnica, normativa y de competencias blandas, esto permite que los colaboradores tengan una formación integral y mayor posibilidad de ser capacitados. Así mismo permite a Gestión Humana tener una visual de las temáticas solicitadas y las personas capacitadas para que año a año este PAF se pueda nutrir o actualizar. En la ejecución y metodología es importante tener en cuenta todos los principios andragógicos.

RECOMENDACIONES

Oportunidades de crecimiento

La oportunidad de crecimiento en las organizaciones se relaciona con las posibilidades reales que tienen los colaboradores para avanzar en su desarrollo profesional y personal dentro de la organización.

Conforme a lo anterior y en respuesta al ítem *“Considero que existen posibilidades reales de ascenso dentro de la Universidad de Cundinamarca”*, se identifican oportunidades de mejora respecto al crecimiento de los colaboradores, para ello se puede tener en cuenta lo siguiente:

1. Establecer y comunicar rutas de crecimiento y/o carrera:

- Diseñar planes de carrera por áreas o perfiles de cargo.
- Socializar estas rutas mediante talleres, boletines internos o espacios de diálogo.
- Asegurarse de que los colaboradores comprendan los requisitos y pasos necesarios para ascender.

2. Proceso de selección interno transparente:

- Priorizar la promoción interna antes de abrir vacantes al público externo.
- Establecer criterios claros y objetivos para los ascensos.
- Publicar las vacantes internas con suficiente anticipación y con requisitos bien definidos.

3. Fortalecer programas de formación:

- Ofrecer programas de formación continua orientados al desarrollo de competencias claves para el ascenso.
- Facilitar certificaciones internas o convenios con instituciones educativas.
- Promover la participación en proyectos estratégicos como parte del desarrollo profesional.

4. Realizar evaluación de desempeño constantemente

- Implementar un sistema de evaluación que relacione el desempeño con las oportunidades de crecimiento.
- Brindar retroalimentación constructiva y personalizada.
- Vincular resultados de desempeño con planes de desarrollo individual.

5. Promover la Movilidad Interna

- Fomentar la rotación de cargos o proyectos que permitan adquirir nuevas habilidades.

6. Reconocer y hacer visibles casos de éxitos:

- Comunicar casos reales de colaboradores que hayan crecido dentro de la organización.
- Crear espacios para que ellos compartan su experiencia (charlas, boletines, entrevistas internas).
- Escuchar activamente los colaboradores.

RECOMENDACIONES

Reconocimiento

Exaltar los buenos resultados y el buen desempeño es un ejercicio que al convertirse en un hábito en la organización genera un impacto significativo en el resultado individual y de los equipos de manera implícita, asociado a la gratitud.

De acuerdo con los resultados, se sugiere establecer acciones pedagógicas que permitan generar una **conciencia de reconocimiento** por medio de canales de comunicación diversos, como mensajes masivos, tarjetas con mensajes de gratitud, entre otros, que generen valor no solo a los grandes resultados sino también a los pequeños esfuerzos que las personas realizan.

Más allá de los reconocimientos asociados a incentivos como parte de los beneficios, agradecer logros, objetivos cumplidos, la posibilidad de crear, innovar, fortalecer habilidades, generar confianza, autonomía y permitir la participación en aspectos relevantes en la organización, hace que los colaboradores encuentren una *identidad en su lugar de trabajo*.

Una buena alternativa es involucrar en la creación del plan de bienestar una **propuesta de experiencia en los colaboradores** que abarque aspectos desde lo transaccional hasta lo relacional como una oferta de valor que incida en la satisfacción de la organización.

Contemplar el aspecto *transaccional* tiene que ver con la compensación que recibe el colaborador en relación con el compromiso y la responsabilidad que asume respecto a su cargo, mientras que, el aspecto *relacional* conlleva el equilibrio entre el entorno personal y laboral como un nivel de flexibilidad en el trabajo, finalmente, un aspecto desde la relación involucra todo aquello que permite *fidelizar* el talento por medio del reconocimiento para incrementar la confianza y el sentido de pertenencia en la empresa.



RECOMENDACIONES

Reconocimiento

Transaccional

- Validar los esquemas de compensación y beneficios mantienen una misma opción aplicable para todos.
- Realizar una segmentación de cargos en donde se establezca su impacto en la organización y sus implicaciones al estar vacante (Alto impacto, medio impacto, básico impacto).
- Satisfacer mínimos vitales entre análisis de roles y buenas prácticas.
- Retribución asociada a cumplimiento de objetivos.

Relacional

- Involucrar en la planeación estratégica la importancia del cuidado de las personas generando calidad de vida.
- Involucrar y sensibilizar a los líderes sobre la importancia de la calidad de vida en los funcionarios.
- Diseñar alternativas generadoras de bienestar en el funcionario. (Vitales, flexibles, de crecimiento, entorno familiar, personal y social)

Benef. Vitales

- Servicios de salud
- Seguros y/o Pólizas
- Descuentos y convenios
- Transporte
- Deportes
- Programas de salud, relajación, cuidado de la piel, entre otros.

Benef. Flexibles

- Flexibilidad horaria
- Banco de horas
- Teletrabajo / Trabajo en casa
- Reducciones de jornada
- Permisos (Graduación, cumpleaños, primer día de colegio, matrimonio, etc.)

Benef. Crecimiento

- Alianzas con universidades
- Mentoring y/o Coaching
- E-Learning
- Programa de Liderazgo
- Voluntariados

Entorno Familiar

- Escuela de padres
- Celebraciones especiales
- Cuidado al adulto mayor

Relacional

- Fortalecer la confianza y el orgullo en la entidad:
 - Espacios para compartir y conocer las buenas practicas
 - Liderazgo genuino
 - Ejercer coherencia en el actuar iniciando por los directivos
- Implementar un programa de reconocimiento

RELACIONAMIENTO

VARIABLES	%	ASPECTOS	ITEMS	PREGUNTAS	GENERAL
RELACIONAMIENTO	77%	Empatía	76%	Preg. 61 En mi equipo de trabajo contamos con un relacionamiento armónico, agradable y eficiente	76%
				Preg. 62 En mi equipo de trabajo contamos con estrategias para resolver conflictos y solucionar problemas	73%
				Preg. 63 En mi trabajo valoramos y respetamos la diferencia	78%
		Trabajo Colaborativo	73%	Preg. 64 La Universidad de Cundinamarca realiza actividades para motivar a los colaboradores a trabajar en equipo	71%
				Preg. 65 Percibo que el equipo de trabajo me motiva para alcanzar las metas en mi desempeño profesional	72%
				Preg. 66 Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva	77%
		Satisfacción	80%	Preg. 67 Los horarios de trabajo me parecen apropiados y conscientes para permitir un descanso digno	78%
				Preg. 68 Los objetivos de la Universidad de Cundinamarca reflejan mis intereses	79%
				Preg. 69 Me siento bien en mi trabajo	83%
		Integración	78%	Preg. 70 El desempeño individual está coordinado para alcanzar los objetivos del equipo	80%
				Preg. 71 Considero que en las dependencias o áreas con los que me vinculo con mi trabajo hay corresponsabilidad	76%
				Preg. 72 La manera como nos relacionamos facilita resolver retos y desafíos al interior del equipo	77%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

RECOMENDACIONES

Trabajo Colaborativo e integración

1

Implementar experiencias de aprendizaje innovador, realizar capacitaciones por medio de actividades que involucren el juego como herramienta de aprendizaje, pueden incluirse en los planes de formación talleres con experiencia LEGO, enfocado en el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo.

2

Desarrollar talleres con modelo de aprendizaje experiencial y reflexivo que involucren dinámicas de reconocimiento de la realidad, las emociones, desde vivencias individuales y grupales que conlleven a la complementariedad de trabajo colaborativo.

3

Creación de equipos multidisciplinarios para el desarrollo de proyectos, es una buena práctica para fomentar la creatividad, el compromiso y la innovación en la entidad, además de incentivar el aprendizaje colaborativo, desarrollando competencias de responsabilidad individual, aumento de interés, sentido de pertenencia, refuerzo de habilidades y aprendizaje observacional.

R²

Resultado = Relaciones

El relacionamiento como un factor de éxito y sostenibilidad para las organizaciones.



GESTIÓN DEL CAMBIO

VARIABLES	%	ASPECTOS		ITEMS		PREGUNTAS	GENERAL
GESTIÓN DEL CAMBIO	78%	Disposición para el Cambio	89%	Preg.	73	Soy una persona abierta al cambio y la innovación	90%
				Preg.	74	Me adapto con rapidéz a los cambios institucionales	89%
				Preg.	75	Colaboro de manera efectiva con mis compañeros durante los procesos de transformación	88%
		Innovación corporativa	74%	Preg.	76	Existen espacios donde se promueven las ideas y propuestas innovadoras	75%
				Preg.	77	La innovación hace parte de la cultura institucional	79%
				Preg.	78	La Universidad de Cundinamarca reconoce y estimula a los colaboradores que plantean desarrollan ideas innovadoras	68%
		Adhesión al Cambio	75%	Preg.	79	La Universidad de Cundinamarca me involucra en los procesos de cambio	72%
				Preg.	80	La Universidad de Cundinamarca cuenta con un programa de gestión de cambio	72%
				Preg.	81	Participo y colaboro en todos los procesos de cambio	76%
		EFR	76%	Preg.	82	En la Universidad de Cundinamarca se promueve la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral.	75%
				Preg.	83	En la Universidad de Cundinamarca se fomentan como valores centrales el equilibrio, la flexibilidad y la responsabilidad.	78%
				Preg.	84	La Universidad de Cundinamarca demuestra compromiso con la promoción de la calidad de vida y la generación de bienestar.	75%
				Preg.	85	La Universidad de Cundinamarca impulsa la confianza y la autorregulación como base para lograr eficiencia y productividad en el cumplimiento de las labores	76%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

RECOMENDACIONES

Innovación corporativa

La innovación en la organización se encuentra orientada a brindar respuestas por medio de la creatividad a las necesidades y expectativas de los colaboradores y del mismo funcionamiento de la empresa

Implementar la innovación en la organización requiere un enfoque estructurado y estratégico, en donde se hace relevante lo siguiente:

1. Definir una Visión y Estrategia de Innovación:

- Establecer una visión clara de lo que la empresa quiere lograr con la innovación.
- Alinear la estrategia de innovación con los objetivos generales de la empresa.

2. Fomentar una Cultura de Innovación:

- Promover un ambiente donde se valore la creatividad
- Incentivar a los empleados a proponer ideas nuevas y recompensar la innovación exitosa.

3. Asignar Recursos Adecuados:

- Dedicar tiempo, presupuesto y personal a los proyectos de innovación.
- Establecer un equipo de innovación con roles y responsabilidades claras.

4. Capacitación y Desarrollo:

- Proporcionar formación y recursos para desarrollar habilidades relacionadas con la innovación, como el pensamiento creativo, la resolución de problemas y la gestión de proyectos.
- Fomentar el aprendizaje continuo a través de talleres, cursos y conferencias.

RECOMENDACIONES

Innovación corporativa

Desde una perspectiva sistemática, es necesario contemplar que el **Liderazgo y la Estrategia** son factores fundamentales para que los funcionarios adopten los cambios con mayor facilidad, porque las transiciones organizacionales suceden de manera más ágil y efectiva cuando todos los integrantes, en los diferentes equipos de trabajo, pueden entender el sentido y el propósito con el que se implementan transformaciones en una organización.



CLIMA LABORAL POR DEPENDENCIAS

VARIABLES	CHÍA	FACATATIVA	SIACHA	ZIPAQUIRÁ	GIRARDOT	UBATÉ	FUSAGASUGÁ
ESTRATEGIA CORPORATIVA	77%	79%	78%	82%	87%	66%	80%
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	78%	80%	76%	86%	88%	59%	82%
DIRECCIÓN	75%	80%	73%	77%	87%	60%	79%
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	71%	74%	72%	74%	84%	56%	73%
RELACIONAMIENTO	75%	77%	77%	80%	87%	61%	80%
GESTIÓN DEL CAMBIO	79%	79%	80%	84%	86%	63%	81%
TOTAL	76%	78%	76%	81%	86%	61%	79%

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

RECOMENDACIONES

Comentarios finales

El presente estudio refleja una percepción positiva de los colaboradores frente al clima laboral de la organización, lo cual denota la importante gestión realizada por la Gerencia y el área de Talento Humano, es interesante indagar en los aspectos relacionados con gestión del conocimiento.

Intervenir todos los aspectos de clima laboral es un reto para muchas empresas, bajo una estrategia adecuada, coherente y de alto impacto, es posible fortalecer las variables susceptibles de mejora y lograr una percepción diferente del clima organizacional.

El plan de trabajo debe tener acciones medibles y establecidas en un cronograma que permita tener claridad no solo de las fechas sino también de los responsables de la ejecución. El clima laboral es responsabilidad de todos los miembros de la entidad por tal razón se sugiere que los resultados se socialicen con los líderes y funcionarios para poder vincularlos en la construcción de la estrategia y el fortalecimiento de la cultura organizacional.



CONSULTORÍA EN GESTIÓN HUMANA



Clima Laboral

Consultor: Carolina Gonzalez Hernandez

TU OPINIÓN
ES MUY VALIOSA



Para nosotros Consultoría en Gestión Humana es muy importante tu opinión sobre nuestro servicio y acompañamiento recibido, te invitamos a diligenciar la **Evaluación del Servicio de Consultoría** que nos permitirá brindar a nuestras organizaciones afiliadas una atención cada vez mejor.

Ir a la encuesta



cafam.com.co

A tu lado, siempre.