



Informe de gestión del proceso de acompañamiento a la gestión del clima laboral de administrativos y docentes de la Facultad de Odontología, Universidad de Antioquia.

ESTUDIANTE

Yuri Beatriz Cuetia Muelas

ASESORA ACADÉMICA

Diana Elena Bedoya Bustamante

Magister en coaching. Especialista en psicología organizacional, Trabajadora Social y Psicóloga.

ASESOR INSTITUCIONAL

David Muriel López

Licenciado en Educación Física

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Departamento de Trabajo Social

Medellín

2019

Tabla de contenido

Introducción.....	5
Historia del proceso	5
<i>Lo institucional</i>	5
<i>El centro de práctica</i>	7
<i>La Gestión del Clima Grupal</i>	8
Unidad académica de práctica, Facultad de Odontología.....	11
<i>Direccionamiento estratégico</i>	12
<i>Misión</i>	12
<i>Visión</i>	12
<i>Valores</i>	12
<i>Objetivo general</i>	12
Estructura de los procesos rectores de la Facultad de Odontología.....	13
La gestión de clima en la Facultad de Odontología.....	14
<i>El proceso del Comité de Clima</i>	14
<i>Conformación del Comité de Clima Laboral, Facultad de Odontología 2018</i>	16
<i>Sensibilización</i>	17
<i>Diagnóstico cualitativo y participativo</i>	17
<i>Categorías</i>	18
El proceso en la práctica.....	18
<i>Ejecución</i>	18
Objeto de intervención.....	20
<i>Objetivos específicos</i>	21
<i>Planteamiento del problema</i>	21
<i>Metodológico</i>	24
<i>Paradigma</i>	24
Referente conceptual.....	26
<i>Categorías</i>	26
Focalización de problemas desde el Trabajo Social.....	30
<i>Matriz de ordenamiento</i>	30
<i>Priorización de problemáticas a intervenir en la Facultad de Odontología</i>	31

<i>Matriz de relación por incidencia</i>	31
<i>Matriz de priorización, coordenadas x-y.</i>	32
Plan de acompañamiento	33
<i>Desarrollo de actividades</i>	33
<i>Actividades para la categoría calidad de las relaciones</i>	34
1. <i>Micro cafés de encuentro</i>	34
2. <i>Actividades de reconocimiento</i>	37
<i>Cumpleaños</i>	37
3. <i>Integración fin de año</i>	37
<i>Ruta de la luz</i>	38
<i>Novenas de navidad</i>	38
<i>Concurso de decoración navideña “unamos nuestros lazos</i>	40
<i>Consideraciones del concurso y como se relaciona con el Clima Grupal</i>	41
<i>Integración final de año</i>	44
Claridad del rol	46
Liderazgo	48
<i>Proceso por realizar</i>	48
Otras actividades en la práctica	48
Logros obtenidos en la práctica	50
Aprendizajes	50
Recomendaciones desde lo profesional	51
Reto.....	53
Conclusiones.....	53
Referencias bibliográficas	55
Anexos	57

Tabla de ilustraciones

Imagen 1 y 1.2. (Encuentro de gestores, tomada por Jaidi Obregón. 2018).....	10
<i>Imagen 2, (Grupos primarios Facultad de Odontología. Elaboración propia, 2018).</i>	14
Imagen 3, (Comité de Clima Laboral Facultad de Odontología. Tomada por, Jaidi Obregón).....	16
Imagen 4, (Matriz de ordenamiento, tomada por, Jaidi Obregón).	30
Imagen 5, (Matriz de relación por incidencia, elaboración propia).....	31
Imagen 6, (matriz de priorización, coordenadas x-y, elaboración propia).	32
Imagen 7, (Ciclo de intervención. Elaboración propia).....	34
Imagen 8, (Café Laboratorio y Bienestar, tomada por Claudia Campuzano)	35
Imagen 9, (Café, microclima secretarias y personal administrativo, tomada por David Muriel)	35
Imagen 10, (Ruta de la luz, tomada por el Gestor Cultural).....	38
Imagen 11, (Novena de navidad F.O, tomada por Yuri Cuetia).....	39
Imagen 12, (Último día de celebración de las novenas, tomada por el Gestor cultural)	39
<i>Imagen 13, (Decoración área administrativa, tomada por Belarmino Goetz)</i>	<i>40</i>
Imagen 14, (Microclima de auxiliares clínicas, ganadores y ganadoras del concurso “Unamos nuestros lazos 2018”, tomada por Christian Alcaraz)	41
Imagen 15, (Integración de navidad 2018, foto tomada por Jorge Anderson Betancour)....	44
Imagen 16, (Integración de navidad 2018, foto tomada por Jorge Anderson Betancour)....	44
Imagen 17, (Integración de navidad 2018, foto tomada por Jorge Anderson Betancour)....	45
Imagen 18, (Reunión líder de apoyo administrativo Guillermo Flórez, tomada por Jaidi Obregón).....	46
Imagen 19, (Encuentro con las auxiliares clínicas, tomada por Yuri Cuetia)	47
Imagen 20, (Actividad dirigida integración Salud Pública, tomada por Yuri Cuetia)	49

Introducción

Gestionar el Clima Laboral de administrativos y docentes de la Facultad de Odontología evocó todo un proceso del desarrollo del Talento Humano abordado desde diferentes perspectivas que involucran el relacionamiento con los otros y otras, la posición individual y colectiva en el modo de comunicación y entre otras el fortalecimiento al liderazgo y empoderamiento de los sujetos partes del contexto. En el proceso de intervención con la construcción teórica, metodológica y práctica se fue consolidando una acción que permitía fundamentar el hacer del proceso, en esta medida la fase de ejecución se constituyó en un eje desarrollable que constantemente se evaluó por el Comité de Clima Laboral y en dicho marco de acción se desarrollaron actividades que incidieron en las variables identificadas, en las necesidades, prioridades y variaciones de los microclimas. Por ello, la importancia de mantener y seguir consolidando las redes del trabajo en equipo del Comité de Clima Laboral, pues los miembros son quienes marcan el punto de partida real del contexto, generan la acción y la consolidan como proceso, todo desde la vivencia y necesidades de los administrativos y docentes de la Facultad de Odontología.

De modo que en el presente informe encontrarán la historia de cómo se ha constituido el proceso desde lo intencional, desde la estructura del proceso de la División del Talento Humano y desde la Facultad de Odontología. Por otra parte, se halla la fundamentación en el marco del objeto de intervención que guío y orientó el proceso durante los 6 meses de práctica. Se halla por supuesto el proceso en la práctica y algunas memorias correspondientes en la acción de la intervención.

Historia del proceso

Lo institucional

Gestionar el Clima Laboral del personal administrativo y docente en la Facultad de Odontología como proceso de la práctica profesional II y III con la División del Talento Humano hace parte de una acción estructurada desde la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad de Antioquia, institución de educación superior que fue creada el 4 de

diciembre de 1878, la cual tiene por objeto la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en el campo de las humanidades, ciencia, artes, filosofía, mediante actividades de investigación, docencia y extensión, actividades que son realizadas en los programas de educación superior de pregrado y posgrado.

La División del Talento Humano al ser un proceso de la Vicerrectoría Administrativa cuenta con un objetivo central consistente en el “desarrollo del Talento Humano, la gestión de los recursos financieros, físicos, y de infraestructura necesarios para la ejecución de los procesos... y el mejoramiento de las condiciones laborales individuales de los servidores públicos de la Universidad ” ¹ En esta medida, se atienden siete asuntos de gestión que tienen que ver con; la gestión de servicios y soluciones logísticas, la gestión de infraestructura física, la gestión y sostenibilidad financiera, administración del programa de salud, gestión de asuntos disciplinarios y la gestión del desarrollo del Talento Humano administrativo y gestión del ciclo de vida laboral del servidor público, con el cual se busca el desarrollo organizacional desde el proceso de medición e intervención de variables incidentes en el desempeño laboral, en dicho proceso se tienen en cuenta las modalidades de vinculación y/o contratación laboral y finalmente se gestionan otras acciones que sean asignadas por el rector. Así, la División del Talento Humano como proceso se centra en gestionar el Talento Humano docente y administrativo de la Universidad desde el desarrollo individual y colectivo y la gestión del ciclo de vida laboral, mediante el análisis y gestión.

El marco normativo que orienta el proceso es la resolución 2646 de 2008, por la cual se establecen las disposiciones y se definen las responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional, dicho objetivo es planteado desde el Ministerio de la Protección Social según lo confiere el artículo 83 de la ley 9ª de 1979 y el numeral 12 del artículo 2 del decreto ley 205 de 2003, de modo que, atendiendo a dicha resolución por medio de la aprobación del acuerdo superior 434, de septiembre de 2015 se sitúa el compromiso institucional con la salud y seguridad en el trabajo, desde donde se

¹ (portal web, Universidad de Antioquia, 2018).

direcciona el proceso para propiciar un ambiente de trabajo y aprendizaje seguro, saludable, a fin de reducir razonablemente la probabilidad de incidentes, accidentes y enfermedades relacionadas con la actividad desarrollada.

El centro de práctica

La División del Talento Humano constata información desde 1894, año en el cual el proceso era conocido como el Departamento de relaciones laborales, proceso encargado de nómina, posesiones, prestaciones, archivo y vinculaciones, mantuvo este carácter hasta el 2011. En el año 1998 la Universidad ingresa al (SIPE) sistema informático, con el que se crea el fondo patrimonial para la capacitación, de donde surge el plan institucional para empleados administrativos. Con base a este informe se encuentra que, en el año 2002, la Universidad se interesa por el tema de selección, certificación del sistema de gestión de calidad y es así como en el año 2003 hasta el 2007, se inicia con el centro del proyecto sistema universitario de gestión integral (SUGI). En el 2009, inicia el proceso de transformación organizacional y finalmente, entre el 2010 y 2013, se diseñan las prácticas para los subprocesos de planificación, selección, vinculación y contratación, situaciones administrativas, gestión de la retribución, pensiones, desarrollo de la formación, gestión de competencias, gestión de convivencia, calidad de vida laboral, instrumentación de procesos, socialización y puesta en marcha, de acuerdo a lo compartido por, Jessie Strobel Vanegas en resultado informe de gestión, (2015).

La acción que centra la Gestión del Clima Laboral está enmarcada en el proceso de la *Gestión de convivencia organizacional* de la División del Talento Humano, desde dicho proceso se pone en acción la ruta de clima² que comprende y estructura el eje de intervención de las 32 unidades que se acompañan de manera general para el mejoramiento de las condiciones que favorezcan la convivencia y el desempeño laboral de administrativos y docentes en las unidades académicas y administrativas. El proceso de gestión de la *convivencia organizacional* implementa acciones para el diagnóstico, análisis, diseño e implementación de estrategias inclinadas a mejorar las condiciones de convivencia y el desempeño laboral. Para lograrlo aborda tres subprocesos:

² Ver gráfica, ruta de Clima.

Gestión de la cultura organizacional. Desarrollado con el objetivo de crear, cambiar, fortalecer o integrar la cultura de una organización.

Acompañamiento a la implementación del cambio organizacional. Proceso orientado al diseño de estrategias para acompañar a las personas en la asimilación del cambio.

Gestión del Clima organizacional. Desarrollado con la intención de generar estrategias para minimizar la brecha entre las percepciones de los empleados de una organización sobre su ambiente de trabajo, y la realidad.

Gráfica, ruta de clima³



Gráfica 1, ruta de clima. Tomado del proceso de inducción 2018. División del Talento Humano.

La Gestión del Clima Grupal

La Gestión de Clima inició en el año 2005, año en el cual se realizó la primera medición de riesgo, entre el año 2006 y 2009 el proyecto se puso en marcha, pero solo hasta el 2010, la Universidad le apostó al proyecto llamado *Gestión del Clima Grupal*, fue así como en el 2011 nació el proceso con la Facultad de Ciencias Económicas. La Gestión del Clima ha

³ (Tomado de la caja de herramientas, División del Talento Humano, inducción (julio, 2018))

tenido como objetivo “mejorar el clima organizacional y fomentar el sentido de pertenencia y el respeto por la diversidad cultural entre los miembros de la comunidad universitaria”.⁴

Por otra parte, el clima en las dependencias comenzó a llevarse desde el 2005, año en que la Universidad contrató con la firma de investigaciones y consultoría CINCEL Ltda., entidad que realizó la primera medición de clima, para la realización del estudio se utilizó la encuesta eco III de clima organizacional, (instrumento psicométrico factorial que, a través de 83 ítems, evaluó diez variables (trato interpersonal, apoyo del jefe, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, coherencia, estabilidad, claridad organizacional, equipo de trabajo, valores colectivos) y siete indicadores de calidad de la vida laboral (calidad de la imagen gerencial, calidad de la vida de relación, calidad del clima organizacional, apoyo organizacional percibido, disposición al esfuerzo, imagen de la empresa, consistencia de las respuestas) implementados con la intención de identificar las percepciones del personal en relación con diez categorías relacionadas con el trabajo en la Universidad.

Fue así, como de dicha medición en la que participaron 984 personas se designaron gestores de clima en las dependencias, estos fueron capacitados para facilitar el desarrollo de las estrategias de intervención formuladas en el 2007, año en que fue desarrollada la metodología sensibilizar, enseñar y entrenar, aplicar y mejorar (SEAM), fundamentada en el modelo de intervención de la firma citada, CINCEL Ltda., la metodología descrita, posibilitó detectar la fase del proceso en que se encontraban las dependencias, así se buscó generar orientación para la implementación de los planes de intervención formulados. En el 2008 las dependencias se registraron para recibir apoyo y mejorar el clima de sus dependencias; así mismo, se desarrolló la campaña “líderes del cambio, evolución constante” en la dirección de Bienestar Universitario.

Cabe resaltar que el proceso de designación de gestores por unidades es una estrategia que se mantiene hasta la fecha, a continuación, dos memorias, una de integración que fue dada en un proceso de encuentro de gestores 2018 y otra memoria que evoca la acción de seguir construyendo desde nuestras experiencias por unidades académicas y administrativas

⁴ (Tomado del plan de desarrollo de la Universidad de Antioquia (2006- 2016)).

y que se convierten en una evolución constante de evaluación para la acción del ejercicio profesional.



Imagen 1 y 1.2. (Encuentro de gestores, tomada por Jaidi Obregón. 2018)

En el 2009 se implementó el segundo estudio de medición con 1.762 personas, proceso que registró puntuaciones bajas. Al año 2010, se inició un proceso de capacitación para la construcción de los planes de intervención, que posteriormente se constituyeron en la base para la formulación del plan de intervención institucional. En éste mismo año, se presentó un proyecto al banco universitario de programas y proyectos de extensión para gestionar el clima institucional, (BUPPE) y se establece una alianza con la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia, para desarrollar un proyecto integral en el que se generó una estrategia de intervención concreta, que permitió dimensionar en el 2011 una ruta de gestión, que inició su implementación en el 2012, con la fase I gestores y cogestores haciendo parte de la solución en 18 dependencias administrativas y académicas.

En el 2013 se inició el acompañamiento a la Facultad de Odontología, en el marco de la fase II Gestión de Clima grupal, el acompañamiento se dio también para 24 dependencias

más, en el 2014 se desarrolló la Gestión de Clima grupal en 28 dependencias, en diferentes fases y del proceso se trabaja con el ciclo de la Gestión de Clima hasta la actualidad. Trabajar la Gestión del Clima Grupal tiene como objetivo, contribuir al desarrollo de la estrategia institucional y al sistema de gestión integral, por medio del análisis de la gestión del ciclo de vida laboral, con énfasis en aprendizaje, ambiente y competencias. En la actualidad y de acuerdo con la información de la profesional Luisa Arboleda (administradora de empresas), detalla que se tiene como objetivos específicos:

1. Apoyar la Gestión del Clima Grupal de las unidades académicas y administrativas de la Universidad con miras a su mejoramiento y al empoderamiento de los equipos de trabajo frente al proceso.
2. Vincular a los estudiantes en procesos estratégicos, contribuyendo así con su formación integral al hacerlos parte de la realidad institucional.
3. Fortalecer el trabajo articulado entre la administración y la academia.

La importancia que tiene este proceso para la gestión el desarrollo de Talento Humano está dado, por qué;

1. Promueve la satisfacción laboral de las personas.
2. Estimula el crecimiento personal.
3. Es un indicador de calidad de vida en el trabajo.
4. Promueve el bienestar laboral
5. Promueve el sentido de compromiso de las personas.
6. Promueve la tolerancia hacia los inconvenientes del cambio y de trabajo.
7. Promueve una imagen positiva de la Universidad

En el proceso se requiere de la participación de las personas de las dependencias administrativas y académicas para llevar a cabo la construcción colectiva.

Unidad académica de práctica, Facultad de Odontología

La Facultad de Odontología, de la Universidad de Antioquia, está situada en el bloque 31 del área de la salud, en la dirección calle 64 no. 52 -59. La Facultad está conformada por 334 personas aproximadamente, entre las que se encuentran personal docente de pregrado y

posgrado, personal de apoyo administrativo, personal de archivo, auxiliares clínicas, personal de bienestar de la Facultad, área de comunicaciones, personal de mantenimiento, área de información y atención al usuario, entre otros administrativos.

Direccionamiento estratégico

Misión

“La Facultad de Odontología está comprometida con la comunidad a formar un hombre odontólogo integral con presencia crítica y capacidad de emprender transformaciones; a conquistar, fomentar, cultivar, generar y transmitir conocimientos con criterios de excelencia académica; y en la prestación de servicios que sean respuesta auténtica a sus necesidades concretas, particularmente para el manejo del componente bucal del proceso salud-enfermedad”.

Visión

“La Facultad está en un proceso de transformación permanente y de mejoramiento continuo para responder a las exigencias y cambios del entorno y a los signos de los tiempos con la participación de todos sus estamentos. Realiza una docencia de orientación, acorde con el modelo pedagógico que genere una actitud crítica y una conciencia investigativa y brinda a la comunidad soluciones fundamentadas en una doctrina preventiva”.

Valores

“Generar una nueva cultura, una filosofía organizacional vigorosa fundamentada en el amor, la verdad, la justicia, la equidad, el respeto, la humildad y el perdón, manteniendo una actitud respetuosa, tolerante, desprevenida, amable, generosa, responsable, honesta, flexible, proactiva, perseverante, disciplinada y solidaria”.

Objetivo general

“Ser la Facultad de Odontología líder para América Latina en formación de recursos humanos, producción de conocimientos y prestación de servicios.”

En el marco del cumplimiento para el direccionamiento de la Facultad los procesos llevados a cabo liderados por 21 personas encargadas de los procesos y proyectos de las áreas misionales, docencia, investigación, extensión y administración, estos ejes se estructuran a su vez en cinco grupos primarios que conforman el equipo de líderes.

Estructura de los procesos rectores de la Facultad de Odontología

La población que hace parte de la Facultad de Odontología está integrada en la siguiente estructura; Decanatura, Vicedecanatura, Departamento de Atención Odontológica Integrada, Departamento de Estudios Básicos Integrados, Posgrados, centros de Investigación y Extensión, Servicios Odontológicos, Departamento de Apoyo Administrativo, oficina de auxiliares clínicas, gestión de información y audiovisuales, archivo clínico, laboratorios, áreas clínicas A,B,C, unidad de cirugía maxilofacial y estomatología, área de procedimientos quirúrgicos, programa de atención odontológica a gestantes y menores de 3 años, sala de esterilización, centro radiológico, biblioteca y atención al ciudadano.

Por otra parte, la estructura jerárquica que a continuación se relaciona es la encargada de liderar los procesos macros de investigación, extensión y docencia de la Facultad de Odontología, lo cual tiene como base el plan de acción 2016 -2019 “Hacia una mejor Facultad para la formación y la convivencia”.

A partir de la Teoría General de Sistemas es importante resaltar que la teoría de los sistemas pone especial énfasis en las interacciones, en las transacciones, en las interrelaciones, como elementos fundamentales para comprender las dinámicas complejas que se producen, para ello ha sido preciso identificar las células base sobre la cual se mueve la Facultad de Odontología.

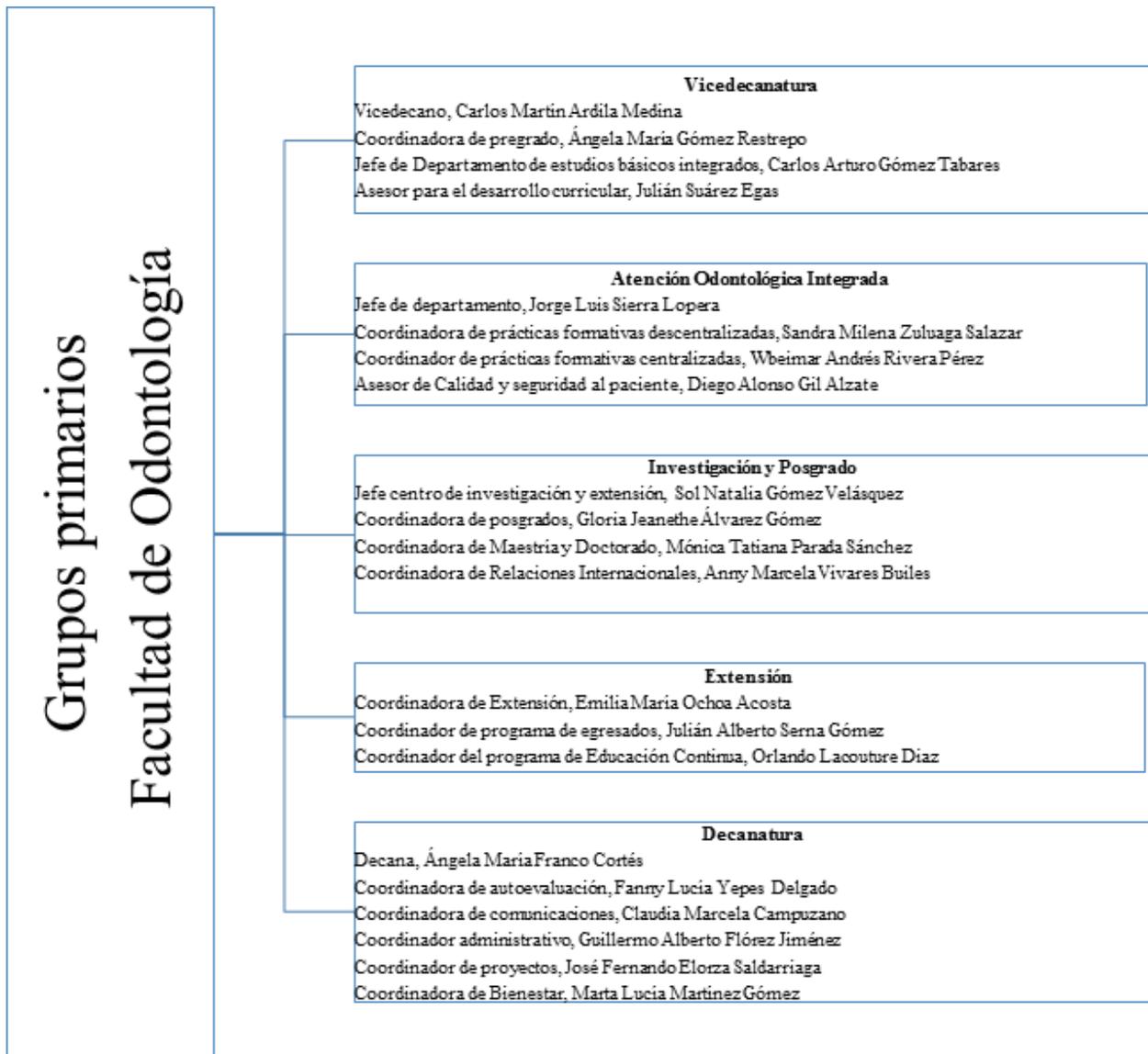


Imagen 2, (Grupos primarios Facultad de Odontología. Elaboración propia, 2018).

La gestión de clima en la Facultad de Odontología

El proceso del Comité de Clima

El proceso de Gestión de Clima en esta dependencia inició en el año 2013, en respuesta al interés manifiesto por la Decana de la Facultad, Clara Eugenia Escobar Guendica, el proceso de clima inició con la medición de riesgo 2013, posterior se realizaron los grupos nominales, y al 2017 se hizo la medición de riesgo 2017. En el semestre 2018 a partir de la apuesta de la Decana Ángela María Franco Cortés se inició el proceso de convocatoria para

reactivación del Comité de Clima, hecha la convocatoria y posterior al proceso fue reactivado el Comité el 8 de agosto de 2018, el proceso inició desde la fase de sensibilización al equipo de Clima Laboral, el objetivo principal de esta fase consistió en establecer diferencias entre Clima Organizacional y otras realidades de la organización, para ello se puso en discusión el documento de Fernando Toro Álvarez. Realizada la fase de sensibilización el Comité de Clima Laboral pasó por la siguiente ruta de trabajo;

1. Fase de sensibilización al equipo de Clima Laboral
2. Socialización de resultados de medición riesgo psicosocial 2017
3. Análisis situacional de la Facultad (IDP, antecedentes y medición de riesgo)
4. Identificación de las situaciones desfavorables para la Facultad de Odontología - problemáticas
5. Establecimiento de las variables a trabajar en el marco de la situación a intervenir – desde Talento Humano
6. Construcción y socialización del objeto a intervenir
7. Construcción del plan de acompañamiento
8. Aportes para la construcción de actividades en el marco de las variables a intervenir
9. Socialización del plan de acompañamiento con los profesionales de la División de Talento Humano – aportes de mejora interdisciplinar
10. Socialización del cronograma y fecha de actividades
11. Sensibilización y relacionamiento entre miembros del Comité
12. Programación y aval de ejecución para las primeras actividades
13. Encuentro de propuestas de mejora para el avance de las actividades
14. Encuentro de evaluación de las actividades realizadas durante el semestre 2018, como acción de direccionamiento de las actividades restantes para el 2019.
15. Empalme 2019

Conformación del Comité de Clima Laboral, Facultad de Odontología 2018



Imagen 3, (Comité de Clima Laboral Facultad de Odontología. Tomada por, Jaidi Obregón).

La conformación del Comité pasó por dos momentos, el primero fue gestionado por la Decana Clara Eugenia Escobar, la Coordinadora de Bienestar y Comunicaciones de la Facultad, quienes identificaron a los miembros de la Facultad que podrían integrar el equipo, a las personas identificadas se les fue enviada la respectiva invitación. Luego de trabajar en el direccionamiento del clima de la Facultad, el Comité se desintegró por razones de cambio de administración en el año 2016. De modo que, conforme al proceso cuando fue designada la nueva Decana Ángela María Franco, se reactivaron las estrategias y se dispuso una nueva convocatoria para la conformación del Comité de Clima, del cual hace parte; Ángela María Franco Decana de la Facultad, Claudia Campuzano comunicadora de la Facultad, Belarmino Goez auxiliar de odontología, Elizabeth Villada auxiliar de microbiología, Christian Alcaraz gestor cultural, Marta Lucía Martínez Coordinadora de Bienestar de la F.O., David Muriel profesional de la División del Talento Humano y Yuri Beatriz Cuetia gestora de clima 2018-2.

Sensibilización

Desde la nueva conformación, el Comité ha estado acompañado por un gestor de clima y un profesional de Talento Humano, inicialmente Jaidi María Obregón, quien acompañó la ruta de sensibilización, devolución de resultados, diagnóstico y fijación de variables a intervenir. Posteriormente, David Muriel López fue designado desde Talento Humano como el nuevo profesional de Gestión de Clima para la Facultad de Odontología, en conjunto se realizaron los procesos de la ruta de clima, análisis de situaciones problemáticas y construcción del diseño de plan de intervención, y posteriormente en el mes de octubre se pasó a la construcción y ejecución del plan de intervención, consolidado, validado y evaluado por el Comité.

Diagnóstico cualitativo y participativo

El proceso metodológico de identificación de las problemáticas en la Facultad de Odontología, de acuerdo con Barragán 2013, se hizo de la siguiente manera; se identificaron las premisas con mayor recurrencia e incidencia a ser intervenidas, luego se analizó la relación con cada una de las categorías de las variables de clima de Talento Humano, posteriormente se realizó la socialización del proceso de análisis con los profesionales de Talento Humano, para este ejercicio se llevó impresa la construcción de problemas y árboles causa, efecto, para ello los profesionales del Talento Humano y el profesional de Riesgo psicosocial, enunciaron sus aportes y con base a cada criterio dado se pasó a la construcción del plan de acompañamiento.

De la actividad participativa, de socialización y análisis con los profesionales de Talento Humano se resalta que los profesionales desde su experiencia y conocimientos dejaron para el proceso una estructura amplia de entender los diferentes microclimas, desde la noción de los sujetos, contexto, realidad institucional y de ello es resultado la construcción del plan de acompañamiento de impacto en los microclimas de la Facultad de Odontología, que atiende tres categorías que se mencionan a continuación, posterior al ejercicio participativo se realizó la retroalimentación del plan de acompañamiento al Comité de Clima. Basados en el análisis de información de las situaciones a intervenir en la Facultad fueron priorizados de

manera colectiva las acciones para el plan de acompañamiento, el cual comprende las categorías que se describen tal y como se cita en el informe de Barragán (2013)

Categorías

1. Calidad en las relaciones – compensación - sentido de pertenencia.
2. Liderazgo
3. Comunicación efectiva

El proceso en la práctica

Ejecución

El proceso de *Gestión del Clima* llevado a cabo en la Facultad de Odontología desde el 2013-2, ha sido un proceso de construcción permanente y de mejoramiento continuo según se va dando la fase de la ruta de intervención, en el proceso ha buscado incidir en las variables de comunicación, relaciones interpersonales, motivación, reconocimiento y liderazgo. Así, por ejemplo, en el 2013-2 la practicante Marllely Barragán Escobar, realizó el análisis de los grupos nominales y el diseño del plan de intervención que comprendió un total de 15 actividades, con las que apuntó incidir en las categorías mencionadas.

Yuliana Tapias practicante del año 2014-1/2014-2, durante la fase de ejecución realizó 5 actividades de las 15 proyectadas en el plan de acompañamiento del 2014. Las actividades realizadas durante este periodo fueron: café de encuentro, nuestro héroe, charlas sobre la Universidad, campaña rescate de valores y día de clima cálido.

Jannet Ivonne Cardona 2015-1, dispuso su proceso a orientar, planear, organizar, ejecutar y evaluar la actividad de café de encuentro y apoyar las celebraciones especiales, como el día de la secretaria, del maestro, del auxiliar de clínica, entre otras celebraciones. Además, presentó dos propuestas evaluativas, la primera de medición de impacto y la segunda de evaluación de clima.

Daniel Alejandro Pérez en el semestre 2015-2, se enfocó en hacer la validación del plan de acompañamiento de los años anteriores y continuar la ejecución de las actividades del café de encuentro. Además, diseñó y ejecutó talleres reflexivos, participó de la celebración

de navidad, diseñó los posts de cumpleaños y promovió la reconfiguración del Comité de Clima grupal.

Jonathan Steven Correa Ramírez, en el 2016-1, se encargó de ejecutar el café de encuentro, la celebración de fechas especiales, además de trabajar en el reconocimiento de valores, cualidades, y habilidades, durante cada celebración se encargó también de ejecutar talleres y actividades de intervención al microclima de las secretarías y de acompañar en la ejecución del taller de intervención de liderazgo, de la puesta en marcha de la campaña virtual de valores, micro café, entre otras propuestas, cabe decir que en este periodo el Comité presentó dificultades referentes a la asistencia y retiro de algunos integrantes.

Daniel Ancizar López Hoyos en el periodo 2016-2/2017-1, se encargó de diseñar y ejecutar dos cafés de encuentro como espacio para el reconocimiento y discusión entre los candidatos a Decanatura, con los café encuentro de los jubilados logró hacer un reconocimiento de las personas que ya no estaban en la Facultad, igualmente, dio continuidad a los afiches de cumpleaños mes a mes, entre otras, diseñó y ejecutó la celebración de los cumpleaños, la cual no contó con participación por parte de los homenajeados, dio continuidad también a la campaña de valores por medio de píldoras enviadas a través del correo electrónico, por otra parte, realizó un boletín de clima donde se socializaron las actividades que se ejecutaron desde la gestión, se reactivó el buzón de clima, espacio diseñado para que las personas opinaran sobre la gestión y la percepción del clima de su Facultad, en el microclima de las secretarías diseñó y ejecutó ocho pausas educativas orientadas a las temáticas de inteligencia emocional y comunicación asertiva.

Vanessa Gómez Montoya, en el semestre 2017-1 /2017-2, adelantó acciones que contribuyeron al proceso de adaptación del cambio de administración, en el tema de Gestión de Clima llevó a cabo estrategias de acompañamiento en liderazgo a los 23 líderes de la unidad, además, definió acciones específicas para fortalecer el microclima de las auxiliares, trabajo en línea el reconocimiento de cumpleaños a través de pieza comunicacional y celebración de navidad.

Juan Felipe Ortiz Cataño 2017-2 / 2018-1 trabajó en la construcción del plan de acompañamiento para el microclima de las auxiliares y dada la disolución del Comité de Clima, se crearon las estrategias participativas para la creación del Comité de Clima, con lo

cual se proyectó para el 2018 la creación del Comité de Clima, con lo cual se esperaba la consolidación y diseño de un plan de acompañamiento transversal de clima para toda la unidad. Con las secretarías dados los cambios en sus funciones en el 2018-1 se trabajó la gestión de cambio por medio de la realización de actas de entrega y actividades de cohesión. Con los líderes se diseñó una estrategia de sensibilización tipo foro. Con los Grupos Primarios; DAOI, Decanatura, Vicedecanatura, Investigación y Extensión, se trabajó como parte de la estrategia de sostenibilidad el acompañamiento a líderes, para lo cual, se creó la estrategia de retroalimentación a los grupos primarios, que tiene como fin, identificar una serie de elementos que permitan el cumplimiento de las propuestas para el plan de acción de la Facultad y en términos de reconocimiento se plantea la necesidad de trabajar en la labor de las secretarías, auxiliares y docentes.

Finalmente, para el 2018-2, la gestora de clima Yuri Beatriz Cuetia centró inicialmente las acciones en la, creación del Comité de Clima Laboral, entrenamiento y sensibilización del Comité de Clima Laboral, construcción del plan de acompañamiento, generación de estrategias de sostenibilidad y acompañamiento a líderes, realización de un ejercicio diagnóstico de la población de la Facultad, y realización de acciones para el fortalecimiento de los grupos primarios. Ahora bien, identificadas las situaciones desfavorables en el Clima Laboral de los empleados y docentes de la Facultad de Odontología y teniendo en cuenta, que los informes de medición reflejan la negativa desfavorabilidad en la medición del clima, y que para lo cual un 27,7% de los obstáculos se refiere a las posibilidades y demandas brindadas por el puesto y el cargo. El 55,5% refiere a dificultades en las relaciones interpersonales, y la tercera razón responde a un 16,6%, que implica problemas en la comunicación, se precisa que el objeto de intervención se centra en;

Objeto de intervención

El objeto de intervención para el proceso de práctica 2018-2 se concretó en, trabajar sobre las variables que favorecen y desfavorecen el clima del personal administrativo, auxiliares y docentes de la Facultad de Odontología de la Universidad de Antioquia, mediante el objetivo de, “acompañar durante el semestre 2018 -2 el proceso de Gestión del

Clima Grupal de la Facultad de Odontología, a través de la promoción de espacios reflexivos que faciliten la transformación positiva de las variables de liderazgo, calidad de las relaciones y comunicación efectiva, desde la construcción y ejecución de actividades que permitieran incidir en los resultados desfavorables de Clima Laboral que presenta la Facultad de Odontología”.

Para el logro del objetivo general se presentan los tres objetivos específicos con los cuales se pretendió incidir en las situaciones que enmarca el objeto de intervención,

Objetivos específicos

1. Propiciar espacios de encuentro individuales por microclimas de; secretarías, auxiliares, líderes y otros administrativos, para abordar la categoría de las relaciones interpersonales en el contexto laboral de los microclimas de la Facultad de Odontología.

2. Promover la integración del personal administrativo y docente en el marco de actividades, celebraciones y propuestas para toda la población de la Facultad.

3. Facilitar espacios de interacción y valoración del trabajo, mediante el reconocimiento del rol continuo del personal de la Facultad de Odontología.

Planteamiento del problema

La encuesta eco III de clima organizacional realizada en el año 2005 – 2009 por la firma CINCEL, generó como resultado deficiente para las variables de trato interpersonal, apoyo al jefe, retribución, disponibilidad de recursos, claridad organizacional y valores colectivos. Los resultados de evaluación del año 2013, realizada por Juan Carlos Arango Múnera, psicólogo especialista en gerencia de la seguridad y salud en el trabajo dio a conocer que, el desempeño y rendimiento en el trabajo eran desfavorables. De manera general se encontró que la Facultad de Odontología presenta un nivel de riesgo psicosocial intralaboral muy alto del 22%, alto del 27% y medio del 17%, porcentajes asociados a demandas del trabajo del 60%, control sobre el trabajo del 73% dificultades de liderazgo del 71% y falta de recompensa del 70% entre otras variables que están entre un 70 % a 83% de dificultad, tanto en administrativos, docentes y personal en general.

Dichos resultados hasta la fecha siguen dando como desfavorables, ya que en el informe de medición, evaluación y valoración de los factores de riesgo psicosocial realizados en el año 2017 y socializados en el semestre 2018-2 se presentó que la Facultad de Odontología se encuentra en un nivel de riesgo psicosocial intralaboral y extra laboral alto de las 129 personas evaluadas, correspondiente a un 50.4%, de lo cual se destacó que el nivel de intervención de dichas situaciones debe ser atendida como prioritaria.

Ken Blanchard, escritor y experto en Management estadounidense refiere en su obra *Bien Hecho*, que es importante alentar y poner énfasis en el comportamiento positivo, ya que a menudo se acentúa lo negativo e inapropiado. Y es quizá esta una de las razones sobre la cual siguen incidiendo los mismos resultados desfavorables entre las relaciones y la comunicación del personal administrativo, docente y colaboradores de la Facultad de Odontología. Ya que, si bien se han abordado diferentes acciones para el mejoramiento y el empoderamiento de los equipos de trabajo en la Facultad, se puede decir que las acciones no han incidido en el cambio del Clima Laboral propuesto como lo enuncia la gestora Ivone López, “algunas de las actividades tienen poca o ninguna acogida por parte de las personas de la Facultad, por lo que es necesario leer a qué variables obedece este fenómeno y de esta manera poder mejorar la Gestión del Clima que se está desarrollando dentro de esta unidad académica”.

Dicho lo anterior, cabe decir que el proceso no debe desgastar las acciones únicamente desde la identificación de situaciones problemáticas, porque es necesario trascender al direccionamiento al empoderamiento del proceso oportuno para los administrativos y docentes de la Facultad. El gestor que acompañó el proceso en el 2016 indica que “la medición de impacto debe proveer elementos claros para rediseñar la Gestión del Clima dentro de la Facultad”. De modo que, hecho el redireccionamiento, apelando a Ken Blanchard, se debe procurar detectar con atención lo que hacen bien los colaboradores para poner énfasis y recompensarlo y con ello contribuir a la mejora del Clima Laboral desde la dinámica de las relaciones humanas, muy trabajada por Frederick Herzberg.

Alberto Merlano, que a propósito de la motivación refiere que el Clima Laboral es una fuerza de gran importancia, “pues el producto de la interacción de las personas con comportamientos – es lo que - favorece u obstaculiza el logro de las finalidades de la organización”. (p.33)

El foco de intervención desde Talento Humano ha sido debido a las malas relaciones interpersonales, las dificultades en la comunicación, en el ejercicio de liderazgo, el no sentido pertenencia con la Facultad, entre otras variables menos destacadas. Lo cual responde a la atención de los factores de riesgo psicosocial que presentan los empleados, para dar cumplimiento a la normatividad del sistema de vigilancia epidemiológica de los riesgos ocupacionales, según la resolución 2646 de 2008 del Ministerio de Salud y de la Protección Social. La importancia que se ha dado desde Talento Humano para promover la Gestión de Clima comprende:

1. Promover la satisfacción laboral de las personas
2. Estimular el crecimiento personal (laboral)
3. Hacer aportes para la mejora de la calidad de vida de los empleados
4. Promover el bienestar laboral
5. Promover el sentido de compromiso de las personas
6. Promover la tolerancia al cambio

Para ello, se ha incorporado el proceso de sensibilización, trabajo participativo del Comité y colaboradores, desde donde se promueve la interacción de los microclimas, de secretarías, auxiliares, grupos primarios y docentes, a partir de actividades dadas desde el plan de acompañamiento, que busca responder por un ambiente de trabajo seguro y saludable de incidentes, accidentes y enfermedades relacionadas con la actividad desarrollada, contemplado lo anterior en el acuerdo superior 434 de 2015.

Para concluir, Rosa María Cifuentes, describe que todo proceso de intervención debe ser intencionado desde la acción y la reflexión, en este sentido el sujeto con el cual intervenimos debe asumirse como un sujeto de derechos, de modo que es importante para este proceso identificar las características de la población con la cual se construye el proceso, identificar su realidad, los intereses institucionales, individuales y sociales en relación con el contexto que habitan. En relación al objetivo específico número uno, la Decana de la Facultad expresó, por ejemplo, que la propuesta de los grupos se debía a la necesidad de trabajar en línea los ejes misionales de la Facultad y para ello se consideró necesario el trabajo en red.

Metodológico

Paradigma

Este proceso de intervención se fundamenta en el paradigma *comprensivo interpretativo*, ya que, apelando a los aportes de *Dilthey*, por medio de la interpretación del lenguaje y la comunicación intersubjetiva de las personas se puede potenciar los procesos de interacción y encuentro entre sujetos que están en constante construcción y compartir de experiencias. El proceso de interacción de las relaciones humanas y sociales en las acciones que adelanta cada administrativo, líder, u operador en cada uno de los microclimas de la Facultad de Odontología, es insumo para comprender, fundamentar y explicar la realidad cotidiana dándole sentido a través de la descripción e interpretación, abordando las experiencias o acontecimientos tal como son vividos, en palabras del Dr. Ignacio Ramírez (2011) “Engloba un conjunto de corrientes humanístico-interpretativas, cuyo interés fundamental va dirigido al significado de las acciones humanas y la vida cotidiana” (pág. 3), permitiendo así una descripción de las mismas, en la que se integren las particularidades de los individuos y la importancia de tales diferenciaciones para la visión de una realidad que es múltiple y cambiante en el ámbito del Clima Laboral.

Partir del reconocimiento de la subjetividad de los sujetos y procesos, nos lleva a identificar las prácticas generalizadas que afectando el clima y cómo influye en las acciones de los procesos establecidos. Debe entenderse que la concepción de las relaciones de los sujetos en el ámbito laboral es cambiante, dinámica, instruida y organizativa en la medida que avanza la estructura institucional, por ello la necesidad de configurar, equipos, liderazgos representativos que velen por el cumplimiento de los objetivos y otras acciones que ponen al sujeto en distintos niveles que motivan o desmotivan. A propósito, *Hernán Cornejo*, considera que la cultura inter juega con el contexto en configuraciones simbólicas facilitadoras del cambio y la innovación, en donde a propósito el liderazgo está en juego por las relaciones complejas entre colaboradores, en este sentido, expresa que la estructura de roles “se reformula constantemente, afianzada por la figura de aquellos líderes que actúan en la creación negociada de consensos de acuerdo a los objetivos prefijados”. (p.7) la importancia de la comprensión de la realidad reside de los cambios por los que transita el ser humano y que entran en juego con el ambiente donde se desarrolla laboral y socialmente.

Herbert Mead (1931) respecto al **interaccionismo simbólico** mencionó que para darse la comunicación se requiere de un valor simbólico significativo dado en la interacción, por ello la comunicación se entiende como la capacidad de comprender y conferir significado al rol del otro, Mead insistió en trabajar la comunicación a partir de la interacción de las personas con los demás y la determinación social del comportamiento individual, puesto que las acciones son las que posibilitan la interacción entre las personas. En este punto Guillermo Briones, citando a Blumer, refiere que “las personas están en constante definición y redefinición de la situación en la cual actúan”. (p.98)

La mirada metodológica del proceso comprendida desde la interacción social de los sujetos y la comunicación nos acerca al **modelo de intervención sistémico** teoría desde la cual se va a hacer lectura, orientación y acompañamiento al proceso práctico de la Gestión del Clima Laboral. Considerando las situaciones a intervenir en la F.O., se encuentra que hay un grado alto de desfavorabilidad respecto a las formas de ejercer el liderazgo, la comunicación y la forma de relacionamiento en el ambiente laboral que incide en el clima individual y colectivo del personal administrado y docente. Por lo cual, se busca que desde el enfoque sistémico se intervengan dichas situaciones, partiendo de que, al revisar los condicionamientos previos como lo nombra Goldstein en Viscarret, 2007, “logre facilitar el cambio en cada una de las fases de colaboración en la solución del problema”. (p.261)

Cabe resaltar que la pertinencia de esta teoría se encuentra en el análisis sujeto y medio social, dentro del sistema, ya que, es en la relación del individuo con el medio que se conocen las complejas redes de sistemas de recursos y situaciones sociales. En esta medida Viscarret (2007), citando a Goldstein expresa que la primera tarea del trabajador social es facilitar el cambio, desde la comunicación y el aprendizaje en cada una de las fases de colaboración en la solución al problema. Ya que, “la comprensión de los sistemas solamente se presenta cuando se estudian los sistemas globalmente, involucrando todas las interdependencias de los subsistemas” (Viscarret, p.263)

Este proceso tendrá énfasis en las interacciones, las interrelaciones y las dinámicas, a fin de lograr describir y entender las dinámicas complejas de los comportamientos, acontecimientos y hechos, para ello debemos apoyarnos del entorno de los sujetos que hacen parte de sistema y los microsistemas en el ambiente del Clima Laboral. Por tanto la lectura del objeto de intervención se da desde un **enfoque cualitativo**, pues como lo dice

Gregorio Rodríguez (1999) “se analiza la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o describir los fenómenos de acuerdo a los significados que tienen para las personas implicadas” (pág. 32) en el marco de la autorreferencia, que denota el proceso por el cual los sistemas se diferencian internamente y solo se refieren a sí mismos en la constitución de sus elementos y operaciones elementales. (p.266)

En este caso trabajar la Gestión de Clima permite en la Facultad identificar, actuar y analizar las situaciones que afectan en ambiente laboral administrativo y docente, a través del campo de práctica como escenario de interacción cotidiana con la problemática; y considerando que este enfoque le brinda gran importancia al contexto y los sujetos inmersos en el proceso, así como las subjetividades que manifiestan los mismos en los resultados de medición realizados.

Referente conceptual

Categorías

La categoría de las **relaciones sociales** centra el estudio en las interacciones que ocurren en los grupos humanos, en el proceso se destacan las representaciones y patrones de las personas en un ambiente dado. *Fernando Toro*, en su libro *Motivación para el trabajo* citando a Hage y Aiken (1970) describe que a nivel social están conformados unos grupos organizados en varios niveles de análisis, en el tercer nivel se ubican las organizaciones, que son agregados sociales planeados, “creados a propósito para alcanzar objetivos específicos. El énfasis... se coloca en la ejecución apropiada y efectiva de las tareas que garantizan el logro de los objetivos” (p.3)

Esto comprendido desde Viscarret (2007.,p.265) los componentes de la Teoría General de Sistemas denotarían en primera medida los límites que son aquellas fronteras que separan al entorno del sistema, perfilando claramente los elementos o apartes que configuran el sistema de aquellas que son parte del entorno, por otra parte las relaciones sociales también confieren estructuras, que son aquellas que están formadas por la regulación de los diversos tipos de interacciones que se dan entre los componentes del sistema. Esta estructura de las interacciones distingue al sistema de su medio o de su entorno por medio de la visibilidad

de la jerarquía, en la que generalmente todos los sistemas son complejos, integrados por subsistemas más pequeños. El término jerarquía implica la introducción de sistemas en otros sistemas, que para el caso de esta práctica refiere, las comunidades académicas, grupos de redes de trabajo y microclimas.

La Facultad de Odontología cuenta con diferentes microclimas que cumplen con la tarea de lograr los objetivos misionales concretos que responden a los criterios académicos, investigativo, sociales y administrativos, de ahí la importancia de trabajar con los líderes que conforman el grupo primario, ya que ellos son el canal de flujo de trabajo principal. Los resultados de medición de riesgo evidenciaron que las relaciones interpersonales entre colaboradores y líderes está afectada, pues expresan que se presentan dificultades en la relación laboral, en las acciones de retroalimentación del desempeño y bajo dominio del liderazgo, para lo cual el riesgo quedó en un 50,4% y a nivel intralaboral en 72,1%, de lo cual expresan que está dado por el establecimiento de relaciones jerárquicas y una relación no positiva. Los resultados siguen presentando que las relaciones sociales son fluctuantes, por los cambios que el entorno demanda, lo cual implica trabajar sobre ideas, pensamientos y acciones desde donde se asuman nuevos hábitos y reglas en el ambiente de trabajo.

David K. Berlo afirma que, en la **comunicación** “tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos; sin embargo, -dicha- comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes⁵”. De la categoría de la comunicación uno de los resultados de medición de riesgo hacía explícito que los colaboradores tienen dificultades para comunicarse y relacionarse con los jefes, por lo cual el apoyo proporcionado es deficiente o escaso, esto dado en un 64,4 % de los empleados que también expresan sentir trato irrespetuoso.

El autor Viscarret, (p.267) expresa que la teoría de la comunicación utiliza procesos y conceptos de la teoría de sistemas, de ello el autor Paul Watzlawick, entendía que la comunicación como un proceso interactivo y fundamental en la vida social que da significación a las relaciones personales, lo cual ha sido de gran utilidad para la metodología de intervención social (sobre todo la familiar) y para modificaciones de comportamientos y relaciones humanas. En el proceso de la comunicación Watzlawick,

⁵ (Interconsulting Bureau S.L., 2015).

rescató el concepto de la retroalimentación tan clave para el avance de los procesos que se lideran, ya que la retroalimentación se constituye como una base para el entendimiento de las relaciones humanas del trabajo, desde el cual busca averiguar las causas de determinadas conductas, puesto que considera que la persona y su entorno funcionan como un todo y desde dicha concepción intenta descubrir que función cumple cada conducta dentro de un sistema complejo de relaciones y de interacciones.

La comunicación visualiza que las experiencias intersubjetivas estas constituidas por unos procesos de comunicación cotidianos que relacionan lo cultural, social y personal de quien emite un mensaje y lo recibe, a propósito Blanca Solares citando a Jürgen Habermas en los aportes a la *Teoría De La Acción Comunicativa* describe que, “las sociedades se reproducen a través de un proceso en el que sus participantes interpretan... y transmiten intersubjetivamente las orientaciones de valor acumulado del mundo de vida” (solares, 1996,p.17)

Abandonar la visión tradicional del **liderazgo** es una tarea para el proceso administrativo moderno, en donde se pone énfasis en el desarrollo integral de las habilidades humanas desde donde se propicia el trabajo fortalecido de las capacidades de cada uno de los sujetos parte de un proceso. Pensar en el desarrollo global de una empresa, institución, etc., requiere asumir responsabilidades que permitan avanzar hacia el logro esperado, Robin Sharma (2010), asesor de liderazgo dice que “para alcanzar el éxito, cada uno debe considerarse a sí mismo parte del equipo líder. -y- que, para liderar, ya no hace falta una autoridad oficial, solo el deseo de implicarse y el compromiso de dejar una huella positiva”. (p34)

En el proceso de Gestión de Clima de la Facultad de Odontología, se ha encontrado que los operadores base de los procesos esperan direccionamiento de sus líderes, para ello la Facultad ha propiciado espacios de capacitación respecto a las funciones, para que sea más efectivo el proceso, pero sigue latente el problema de funcionamiento autónomo en las actividades, además la falta de sensibilidad con los procesos ha llevado a que un porcentaje del personal se ausente de sus labores, esto expresando en el alto ausentismo que presentan en sus puesto de trabajo, justificado por situaciones familiares, médicas y sociales, la Decana enunció que en ocasiones cuando se les pide detalle de su justificación, la persona responde negativamente, por lo cual se hace importante que cada operador administrativo e

incluso docentes ejerzan el liderazgo “donde cada uno apunte a la innovación, donde cada uno inspire a sus compañeros, donde cada uno esté abierto al cambio, donde cada uno asuma responsabilidades por los resultados obtenidos, donde cada uno sea positivo y donde cada uno se entregue sin reservas a dar lo mejor de sí mismo”.⁶

Para este proceso de acompañamiento desde la unidad de Talento Humano se busca fomentar un liderazgo por capacidades en donde todos y cada uno de los operadores asuma un papel empoderado dentro de la Facultad, puesto que al líder le corresponde asumir responsabilidades finales en los resultados planteados en la visión ejecutiva, para lo cual dirigir el proceso es diferente a asumir responsabilidad personal de ejecutar acciones. Ya que como enuncia Sharma (2010), “la mayor capacidad que tiene el ser humano es decidir cómo responde a su entorno” (p.37)

En el proceso de acompañamiento de Gestión de Clima, mediante las acciones propuestas apelando a Sharma (2010) se tiene en cuenta que el “liderazgo no es solo algo que se ejerza en el trabajo. –pues es algo que hay- que practicarlo en todos los aspectos de la vida” (p.54) y en dirección a dichos planteamientos se contribuirá al fortalecimiento del liderazgo en la Facultad de Odontología.

Diagnóstico, construcción colectiva, lluvia de problemas para la consolidación del objeto de intervención;

1. Ausentismo laboral, describe situaciones médicas, familiares y sociales.
2. Comunicación, no hay escucha, lo cual afecta las relaciones con el jefe.
3. Dificultades para trabajar en equipo, lo cual incide en las relaciones con los colaboradores.
4. Dificultad en la retroalimentación y el desempeño laboral
5. Poca claridad en cuanto a los objetivos por área, afectando la claridad del rol.
6. Baja apertura al cambio e imposibilidad del encuentro con el otro puede darse por la dinámica del cargo, es decir que al empleado se le imposibilite moverse de su cargo.
7. Estancamiento en el proceso personal, por el ejercicio de vida personal, ya que hay personal que cuenta con otros estudios diferentes al ejercido en su ambiente de trabajo.
(perfil de personal)

⁶ (Sharma, 2010.,p36)

8. Falta de equipos de cómputo.
9. Dificultades en la organización y planificación del trabajo que se realiza.
10. Reconocimiento y valoración del trabajo del otro, aportes a la construcción universitaria.
11. Dificultad en la participación y manejo del cambio., resistencia a movilizarse de sus funciones y disposición.
12. Falta de actualización en el manejo del proceso, relacionado con la capacitación que requiere el personal.
13. Presencia de altas demandas emocionales por la constante exigencia de forma interna y externa.
14. Presencia de grupos de estudiantes grandes, para un docente.
15. Falta de mediación para la resolución de conflictos.
16. Altas demandas ambientales y de esfuerzo físico.
17. Jornadas de trabajo extensas.
18. Altas demandas emocionales por la exigencia con el personal, docente, estudiantil y personal externo. (auxiliar)
19. Precarización laboral, por los tipos de contratación.
20. Falta de reconocimiento del otro.

Focalización de problemas desde el Trabajo Social

Matriz de ordenamiento



Imagen 4, (Matriz de ordenamiento, tomada por, Jaidi Obregón).

Priorización de problemáticas a intervenir en la Facultad de Odontología.

1. Dificultades en la retroalimentación del desempeño laboral
2. Participación y manejo al cambio
3. Falencias en las habilidades para la resolución de conflictos
4. Dificultades en las relaciones interpersonales
5. Falta de compromiso y sentido de pertenencia
6. Ausentismo laboral
7. Claridad del rol
8. No hay sentido del trabajo y motivación laboral

Matriz de relación por incidencia

Evaluar que problemas tienen más incidencia respecto a otros en una numeración de I-III

Matriz de relación por incidencia									
N.º	1	2	3	4	5	6	7	8	Total, activos
1	x	II	III	III	III	II	III	III	19
2	II	x	0	III	III	III	III	III	17
3	II	III	x	III	III	I	II	II	16
4	III	III	III	x	II	II	II	III	18
5	I	III	II	III	x	III	II	III	17
6	III	II	II	III	III	x	II	II	17
7	III	I	I	III	III	III	x	II	16
8	II	II	I	III	III	III	III	x	17
Total, pasivos	16	16	12	21	20	17	17	18	137

17.13

Imagen 5, (Matriz de relación por incidencia, elaboración propia).

Matriz de priorización, coordenadas x-y.

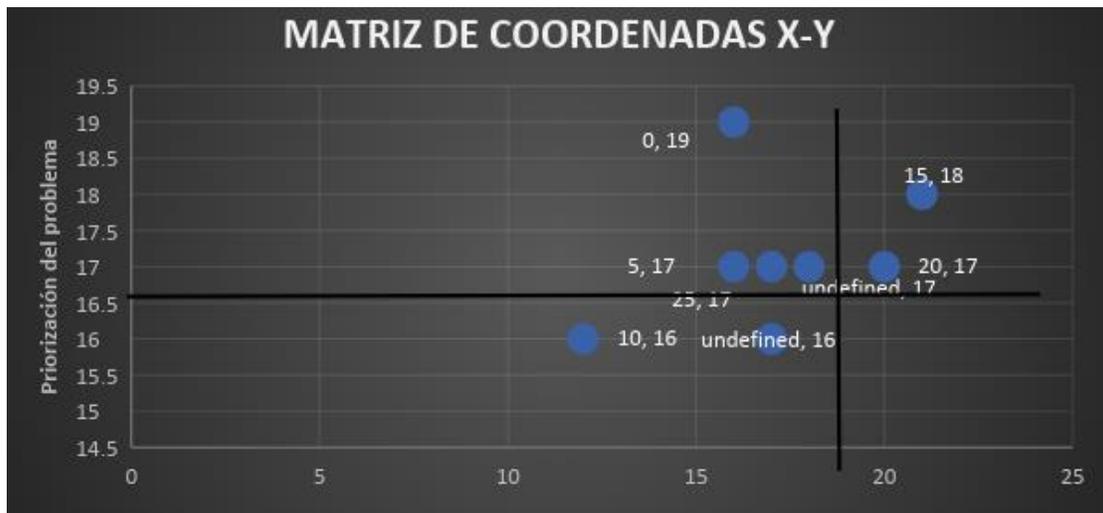


Imagen 6, (matriz de priorización, coordenadas x-y, elaboración propia).

De acuerdo con la gráfica se puede leer que las situaciones a intervenir y que están en un rango de **problemas críticos**⁷ son:

1. Alta incidencia en las *dificultades de las relaciones interpersonales*.
Categoría de la comunicación.

En un segundo rango se identifican los **problemas reactivos o pasivos**⁸,

2. *Falta de compromiso y sentido de pertenencia*
3. *No hay sentido del trabajo y motivación laboral*

En un tercer rango se encuentran los **problemas independientes**,⁹

4. *Ausentismo laboral*
5. *Participación y manejo al cambio*
6. *Claridad del rol*

⁷ Los problemas identificados como críticos influyen en las demás situaciones problemas y al mismo tiempo son influenciadas por otros problemas.

⁸ Problemas reactivos o pasivos, dicese de situaciones que son influenciados por los demás, pero estos no influyen sobre otros.

⁹ Problemas independientes, son situaciones que influyen poco sobre las demás y las demás situaciones influyen poco sobre la situación en este rango.

7. *Falencias en las habilidades para la resolución de conflictos*

Y en un último rango se encuentran los **problemas activos o motrices**¹⁰

8. *Dificultades en la retroalimentación del desempeño laboral.*

9. *Alta incidencia en las dificultades de las relaciones interpersonales.*

Se encuentra que dichas situaciones desfavorables han sido recurrentes desde el 2013 en los informes y por tanto han sido ejes transversales al plan de acompañamiento en la Facultad, el proceso ha sido y sigue siendo realizado con empleados administrativos y docentes vinculados, de las unidades.

Plan de acompañamiento

Desarrollo de actividades

Durante el semestre 2018-2, el Comité de Clima Laboral diseñó y elaboró el plan de acompañamiento para la Facultad de Odontología atendiendo a los criterios de riesgo laboral, para ello se construyó el proceso con base en las variables que relacionan; la *calidad de las relaciones, comunicación efectiva, el liderazgo y claridad del rol*. Para cada una de las categorías se establecieron acciones que están estructuradas en el cronograma de actividades con vigencia para todo el 2019.

De modo que el proceso en fases para la Facultad de Odontología comprende;

¹⁰ Problemas activos o motrices, influyen sobre los demás y los otros problemas tienen poca influencia sobre estos.



Imagen 7, (Ciclo de intervención. Elaboración propia)

Ejecución de actividades desarrolladas

Actividades para la categoría calidad de las relaciones

1. Micro cafés de encuentro

Empatía en el contexto laboral. Se realizó un café con laboratorio, bienestar y un segundo café con el microclima de las secretarías, con asistencia en cada café de 15 personas. Para la realización de cada café, se envió una invitación virtual, se gestionó el espacio, se preparó una actividad relacionada con el tema, que fue el rol del zapato, se lideró la actividad de modo que se gestará la participación, reflexión y evaluación de cómo se están compartiendo los espacios laborales con las personas que trabajan en su mismo entorno laboral.

En ambos cafés, la evaluación de los y las asistentes fue positiva, ya que, expresaron que el espacio les permitió conocer el rol de trabajo de los compañeros, ampliando de dicho modo la mirada de su contexto laboral y que además se permitieron conocer acciones positivas de ellos mismos. La realización de cada café cuenta con registro fotográfico,

listado de asistencia, sistematización de la evaluación por parte de los asistentes e informe de ejecución de la actividad.

Registro

Café Laboratorio y Bienestar



Imagen 8, (Café Laboratorio y Bienestar, tomada por Claudia Campuzano)



Imagen 9, (Café, microclima secretarias y personal administrativo, tomada por David Muriel)

¿Qué quedó pendiente para dar cumplimiento al 100% de la meta inicial?

- Un café con el microclima de las auxiliares
- Un café con los otros administrativos
- Un café con el personal docente

Retroalimentación

Positivo, el acompañamiento de un miembro del Comité de Clima en cada una de las actividades, se resalta el apoyo de Marta Lucía Martínez, Coordinadora de Bienestar por la disponibilidad y servicio en los dos cafés realizados a la fecha. En términos de gestión Claudia Campuzano, comunicadora generó una acción que va más allá del encuentro y está relacionado con el compartir, ya que, al finalizar los encuentros no deja que los insumos como el café y las galletas se pierdan e invita al personal de aseo o de oficina a compartir con las oficinas cercanas un café.

A mejorar

La puntualidad, puesto que hay un 10% de asistentes que llegan a la hora indicada y el 90% 15 minutos más tarde, lo cual genera incomodidad y extensión del tiempo para la actividad prevista.

Otros temas de trabajo a desarrollar

- Relaciones saludables
- Emociones en el contexto laboral
- Sentido del trabajo
- Compartir de experiencias del contexto laboral

2. Actividades de reconocimiento

Cumpleaños

Esta actividad ha sido un trabajo conjunto con el área de comunicaciones, contiene para ello todo un proceso que involucra revisión, diseño y publicación de la plantilla de cumpleaños mes a mes, esta es enviada de manera masiva al personal de la Facultad y son impresas cuatro plantillas para las carteleras de la Facultad. Este proceso propicia el reconocimiento de una fecha especial en las personas que hacen parte de la Facultad, adicional a ello genera que se encuentren en torno a una celebración que por microclimas se celebran. Las tareas para esta actividad son; realización de base de datos de quienes cumplen años mes a mes, diseño de la plantilla, revisión, envío e impresión y ubicación de las plantillas en las respectivas carteleras.

Retroalimentación

Positivo, ha sido publicada mes a mes la plantilla de cumpleaños.

A la fecha se encuentran adelantados los meses de febrero, marzo y abril, se pensó de este modo para no interrumpir la publicación de esta actividad, ya que el nuevo gestor inicia en el mes de febrero y se afectaría de este modo el proceso que se ha mantenido.

A *mejorar*, la impresión de las plantillas para la respectiva ubicación en los cuatro puntos de la Facultad, el proceso en ocasiones se retrasa y no se tiene listo para la fecha inicial de mes, caso puntual enero de 2019, por lo cual es necesario adelantar la impresión para los meses en que se desarrollan acciones diferentes.

3. Integración fin de año

Actividad que integra colectivamente todo el sentido laboral y potencial humano del personal administrativo y docente de la Facultad, para la integración del 2018 se realizó una actividad que comprendió tres ejes fundamentales, ruta de la luz, con la cual se buscó entrelazar la calidad de las relaciones de trabajo individual por microclimas, para

posteriormente pasar al proceso de integración general entorno a un compartir de deseos por microclima, se efectuó de manera positiva y por las acciones de respuesta se podría mencionar que se logró el objetivo.

Ruta de la luz



Imagen 10, (Ruta de la luz, tomada por el Gestor Cultural)

Novenas de navidad

La celebración de las novenas integró el servicio, la cooperación, la amistad, la virtud del compartir, entre otros, se contó con buena participación y día a día la respuesta fue favorable, cabe resaltar que cada microclima asumió el rol y se mantuvo la organización de lo programado y establecido entre el 3 y 7 de diciembre. Las novenas estuvieron a cargo del microclima de secretarias, docentes, personal administrativo, auxiliares, posgrados y servicios generales.



Imagen 11, (Novena de navidad F.O, tomada por Yuri Cuetia)

Registro de la novena a cargo del personal docente.



Imagen 12, (Último día de celebración de las novenas, tomada por el Gestor cultural)

Positivo, el rol asumido por parte de cada uno de los microclimas de la Facultad.

Concurso de decoración navideña “unamos nuestros lazos”

Cumplió con la rigurosidad, idoneidad y compromiso de cada oficina participante, en total fueron escritas 11 planillas, esta actividad activó el talento, la creatividad, el sentido social de volver una acción una experiencia, un proceso que queda en los recuerdos como una acción positiva de ser recordada como comunidad académica y laboral. Es importante por ello seguir liderando acciones que vinculen a empleados, estudiantes y docentes en torno a una temática, guiada y orientada como fue esta actividad.

Positivo, la respuesta positiva de las oficinas participantes, la integración que se gestó en torno a vivir las expresiones de los otros y otras, romper con paradigmas de comportamiento, ya que al principio hubo resistencia a la participación y la experiencia de los otros motivó a aquellas personas que no estaban involucradas.

Registro



Imagen 13, (Decoración área administrativa, tomada por Belarmino Goez)



Imagen 14, (Microclima de auxiliares clínicas, ganadores y ganadoras del concurso “Unamos nuestros lazos 2018”, tomada por Christian Alcaraz)

En la foto uno se capturó el sentir del trabajo en equipo, la felicidad de compartir y destacar las habilidades que construyen lazos de amistad en el entorno laboral, esta foto hace parte del equipo administrativo, liderado por las secretarías. La segunda foto corresponde al microclima de auxiliares, oficina ganadora del concurso 2018.

Consideraciones del concurso y como se relaciona con el Clima Grupal

El Gestor Cultural de la Facultad de Odontología fue el encargado de direccionar el concurso de decoración navideña “Unamos nuestros lazos”, como proceso del Comité de Clima Laboral para el fortalecimiento de la categoría Calidad de las relaciones.

Informe final del concurso, los criterios con los que se evaluó a cada oficina fueron los siguientes: trabajo en equipo, calidad estética, uso de material reciclado, disposición del valor y frase y sustentación de la propuesta (por parte de algunos líderes de cada oficina).

El jurado calificador resaltó en términos generales que hubo buena acogida y disposición entre empleados, auxiliares y administrativos participantes del concurso de decoración de oficinas “Unamos Nuestros Lazos”, cumpliendo con el propósito de este y evidenciando la capacidad de ingenio y cooperación de los distintos equipos, para el fortalecimiento de valores grupales. Como resultado de este análisis se destacó a cada una de las oficinas con una cualidad representativa como potencialidad evidenciada en su dinámica de participación dentro del concurso. Finalmente se enlistó a los participantes de menor a mayor puntaje, dando como ganadores a los 2 equipos que alcanzaron mayor calificación y que mejor cumplieron con los parámetros de participación y criterios evaluados.

Resultados por oficina,

1. Sala de profesores: voluntad
2. Bienestar y observatorio: motivación
3. Biblioteca: agilidad y eficiencia
4. Decanatura: esfuerzo y capacidad
5. Comunicaciones: entusiasmo
6. Departamento de atención integrada: creatividad
7. Apoyo administrativo: coherencia
8. Laboratorio: disposición
9. Archivo: recursividad
10. Sala de auxiliares: empoderamiento, comunicación y unión

Por lo anterior, lo jurados delegados mediante un acta para el concurso dieron como ganadores al microclima *de auxiliares* en PRIMER LUGAR y al *microclima de la oficina de archivo* en SEGUNDO LUGAR. Se resalta el valor del trabajo en equipo, disposición y el cumplimiento con todos los parámetros de participación exigidos para recibir el premio que corresponda a cada uno. Cabe mencionar que debido a la disposición e integración de trabajo que generó esta actividad la Decana Ángela María Franco decidió que se premiará un tercer lugar el cual fue para el equipo del Laboratorio, elegido por los jurados.

Consideraciones específicas sobre los ganadores

Criterios	Primer lugar	Segundo lugar
	Sala de auxiliares	Sala de archivo
Trabajo en equipo	Demostraron integralidad, fraternidad, alto sentido del trabajo en equipo, empatía, reconocimiento a los demás y a sus capacidades. Hubo capacidad para delegar.	Integraron a todo el equipo, siendo incluyentes con los auxiliares y reafirmando su compañerismo, fraternidad y entrega.
Calidad estética	Mantuvieron una unidad temática definida, hubo aprovechamiento del espacio, buena disposición de elementos, formas y texturas que armonizaron con su oficina.	Uso de distintos estilos y formas, así como aprovechamiento del espacio y símbolos navideños.
Uso de material reciclado	Hubo aprovechamiento de material reciclado de distinto tipo y predominó el material recuperado en múltiples formas creativas.	Apropiación desde su razón de ser como oficina de archivo ya que utilizaron en su mayoría material reciclable con el que contaban dentro de su oficina.
Disposición del valor y frase	Dispusieron el valor en una parte estratégica de la oficina, así como la frase que complemento de manera integral el llamado a tolerar las distintas formas de pensamiento.	Disposición adecuada y llamativa tanto del valor como de la frase, generando una reflexión sobre las buenas acciones que generan grandes resultados.
Sustentación de la propuesta	Hubo comunicación clara y coherencia en los discursos de todos los participantes y líderes que explicaron la propuesta basados en la misma pauta.	Replantearon su mirada hacia toda la comunidad y reiteraron la importancia de sentirse ganadores con el solo hecho de participar.

Tabla 1, (Bases de premiación, por Christian Alcaraz. Gestor cultural F.O)

Integración final de año

Recogió todo el proceso de acción individual y colectiva planeada, organizada y programada, se contó participación efectiva de 164 personas entre docentes y administrativos, se logró el objetivo que consistió en generar un momento agradable compartido para el personal de la Facultad.

Registro



Imagen 15, (Integración de navidad 2018, foto tomada por Jorge Anderson Betancour)



Imagen 16, (Integración de navidad 2018, foto tomada por Jorge Anderson Betancour)



Imagen 17, (Integración de navidad 2018, foto tomada por Jorge Anderson Betancour)

Positivo, el rol asumido por parte de cada una y cada uno de los miembros del Comité en el marco de la organización del evento, lo cual, generó que todo el proceso se diera de manera positiva, pese a situaciones adversas en el desarrollo.

A mejorar, el sentido de pertenencia, ya que al final hubo un grado de preocupación por los almuerzos y pedido solicitado debido a la no inscripción a tiempo de las personas, lo cual hizo que tanto el presupuesto y pedido solicitado cambiara, ya que, se tenía presupuestado un total de 120 personas y la inscripción hasta el final fue de 164 personas, lo cual también denota un incremento en la participación pero es necesario gestar una cultura de cambio respecto al compromiso con la revisión del proceso de los otros.

Para el cumplimiento de la meta, queda;

Celebrar durante el 2019 las fecha con relevancia para el personal, entre ellas

- Día de la secretaria
- Día del profesor
- Celebración fecha de las otras profesiones
- Día del auxiliar
- Día del odontólogo

Claridad del rol

Se ha realizado un encuentro con el líder de las auxiliares, bienestar y Gestión de Clima, para la identificación de las situaciones desfavorables en el microclima. De este encuentro queda una preocupación por el ausentismo laboral, de lo cual se deviene la situación de estar buscando reemplazos entre auxiliares, el coordinador expresa la necesidad de compensar las cargas laborales y que es una acción positiva, porque con la nueva administración se han dado algunos cambios al respecto.

Del encuentro se cuenta con, el manual de funciones de las auxiliares y queda pendiente el informe de ausentismo laboral.

Registro de las situaciones trabajadas con el líder administrativo de la Facultad

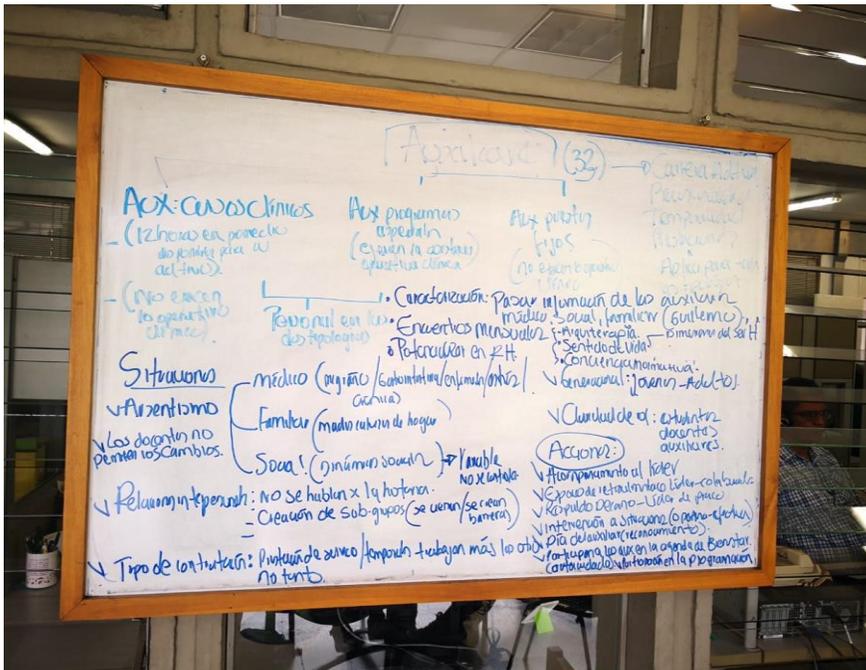


Imagen 18, (Reunión líder de apoyo administrativo Guillermo Flórez, tomada por Jaidi Obregón)

Hecho el encuentro, se realizó un encuentro con las auxiliares de odontología, para lo cual se contó con la participación de 16 personas, se trabajó el nuevo rol de su ejercicio profesional desde la movilización de acciones, para ello se diseñó una actividad sentida donde se reflexionó alrededor de su trabajo, el sentido que le proporcionan al mismo y el sentido que tienen con su lugar de trabajo, se hizo la respectiva evaluación donde cada una

de la asistentes expresó su motivación para la oportuna realización de sus actividades en el proceso que acompañan. Posteriormente se les pidió que mencionarán que dificultades evidenciaban, a lo cual, de manera general expresaron que se hace necesaria la participación de ellas en la organización de las clínicas, mencionaron la importancia de la retroalimentación con el líder, ya que, el mismo en ocasiones por sus diversas ocupaciones desatiende situaciones claves para el proceso de ellas como por ejemplo la evaluación del trabajo que llevan, pues sienten que solo cumplen con la tarea.

Expresan que es necesario tener un plan, cronograma y planificación de las clínicas con anticipación, de modo que contenga evaluación y retroalimentación para la mejora, ya que constantemente están atendiendo solicitudes de última hora. Finalmente expresan que es importante realizar una concientización respecto a la importancia de los procesos que se lideran en la Facultad, lo cual implica que la estructura baje un poco para la debida efectividad en la responsabilidad de las tareas asignadas.

Registro encuentro con las auxiliares clínicas



Imagen 19, (Encuentro con las auxiliares clínicas, tomada por Yuri Cuétia)

La actividad con los otros administrativos se programó para abordar el tema de su rol y acciones de visibilizarían en la Facultad. No asistió ninguna persona, se hizo todo el proceso de invitación virtual y personal.

Por realizar

1. Un encuentro con las secretarías llamado cuéntanos tu labor.
2. Reprogramación de actividad con los otros administrativos

Liderazgo

Trabajo con los otros administrativos integrado por 21 líderes conformados por cinco grupos primarios, DAOI, Vicedecanatura, Decanatura, Investigación y Extensión.

Proceso por realizar

- Talleres vivenciales en el trabajo
- Actividades de manejo de emociones, por su manejo con personal
- Retroalimentación con la base de los procesos
- Compartir de experiencias de los procesos que lideran
- Realización de la feria de procesos intersemestral para dar a conocer en el avance de gestión, como vamos a nivel de comunidad académica, de tal modo que se de evaluación del proceso para la mejora de este.

Otras actividades en la práctica

La División del Talento Humano como centro de práctica me permitió ser partícipe de tres acciones en otras Facultades y área administrativa que se encuentra en otras fases de la ruta del clima, la primera experiencia fue de apoyo en la ejecución de dos pausas activas de comunicación y relaciones interpersonales en el área administrativa del edificio de extensión sección sótano, en dicha actividad acompañe a la gestora María Camila Quintero, practicante de psicología de la Universidad Luis amigo, de este proceso resalto el trabajo

interdisciplinario puesto que la lectura de contexto y sujetos estaba supeditada a nuestras formas particulares de evaluar el ejercicio profesional, por tanto al hacer la evaluación respectiva, el contenido se cargaba de diferentes miradas que fue preciso socializar. Como segunda acción la profesional de Talento Humano, Jaidi María Obregón me permitió ser parte del proceso de la comisión de acompañamiento a líderes de la Facultad de ingeniería, mediante la realización de 14 entrevistas semiestructuradas relacionadas con el ejercicio de liderazgo de los jefes del departamento de la escuela ambiental y Vicedecanatura. De esta acción resalto la rigurosidad del proceso, puesto hace parte de un proceso del Comité de Clima de dicha Facultad.

Y finalmente, el profesional David Muriel y la profesional Maryori Muñoz me permitieron en un trabajo interdisciplinar ser parte de la dirección de las actividades de integración de la Facultad de salud pública, en dicha actividad tuve la posibilidad de dirigir el stand del compañerismo, la ruta consistió en dirigir la actividad, donde los participantes conformaban subgrupos de trabajo, por lo cual resalto la idoneidad de los criterios para la ejecución de la actividad, la organización y rigurosidad del ejercicio, ya que debíamos tener en cuenta que cada 15 minutos estarían rotando las personas y para ello la actividad debía ser explicada, desarrollada y concluida en el margen del tiempo.

Registro



Imagen 20, (Actividad dirigida integración Salud Pública, tomada por Yuri Cuetia)

Logros obtenidos en la práctica

1. Se acompañar el proceso de Gestión del Clima organizacional de la Facultad de Odontología, a través de la promoción de espacios reflexivos que facilitaron la transformación positiva de las variables de liderazgo, calidad de las relaciones y comunicación efectiva, desde la construcción y ejecución de actividades.
2. Se consolidó el Comité de Clima y adicional se generó un empoderamiento del proceso por parte de los miembros del Comité de Clima.
3. Se construyó de manera participativa el plan de acompañamiento con proyección a un año, con actividades y acciones de intervención puntualizadas para cada una de las variables desfavorables a intervenir
4. Se logró la participación grupal por microclimas,
5. Se logró la cohesión grupal de los microclimas por medio de la participación que movió a toda la Facultad en el encuentro de fin de año
6. Se logró la vinculación del docente al Comité de Clima Laboral
7. Se logró el trabajo en red para que las actividades de la Gestión del Clima tengan mayor impacto, por lo cual es de resaltar que con el personal docente se trabajará por comunidades.
8. Promover el bienestar laboral
9. Promover el sentido de compromiso de las personas
10. Promover la tolerancia al cambio

Aprendizajes

Valorar el trabajo interdisciplinario y el trabajo en equipo, ya que todo el proceso estuvo integrado por un Comité que evaluó, describió, construyó y ejecuto acciones para el personal de la Facultad. Haber fortalecido mi capacidad de comunicación y liderazgo, haber generado confianza en un equipo de trabajo, haber realizado un buen ejercicio diagnóstico desde la interdisciplinariedad del área de psicología, comunicaciones, gestión cultural y profesionales de odontología y con ello ser consciente que el área de la salud toca mucho con el relacionamiento social, pues mediante las acciones cotidianas generan cultura

política, de gestión, administración de servicios, economía por la utilización de los recursos y cultura por los servicios que prestan desde sus diferentes lugares de trabajo.

Ser consciente que la planificación debe trascender a la acción del ejercicio profesional y que la rigurosidad del proceso debe estar enmarcada en objetivos, normas y contenidos de construcción colectiva, para que sin importar quien construya el proceso se mantenga y avance en pro de la población que se beneficia.

Recomendaciones desde lo profesional

Develar desde los procesos prácticos la capacidad y desarrollo social de los sujetos en los contextos administrativos, ya que, en estos tiempos de cambio en el mundo de las instituciones y organizaciones se tiende a generalizar el comportamiento con base a un criterio preestablecido condicionante que desvirtúa el saber práctico, cultural, social y pedagógico que cada sujeto crea con base al contexto en el que se desarrolla. Por esto, es necesario en este proceso trabajar con base a las cualidades y potencialidades de los administrativos, empleados y docentes que configuran la Facultad de Odontología de la Universidad de Antioquia, pues son sujetos que en medio de la incertidumbre laboral, social y personal permanecen incautos en un rol administrativo que poco a poco les hace perder la naturalidad de su potencial humano. En este tiempo no es el control lo que ayuda al cumplimiento del logro o el trabajo individualizado en las áreas de trabajo, y si por demás como afirma Robin Sharma, son el desarrollo de las competencias que dan como resultado excelencia en el trabajo.

En cuanto a la intervención es necesario seguir trabajando por acciones de carácter participativo, con base a necesidades que fortalezcan el clima, lo cual responde a un Trabajo Social con criterio participativo, no desvinculante y que además es proyectivo con la realidad social que se está interviniendo, aludiendo a Boris Lima, desde el acompañamiento que se le hace a la unidad se orienta y se genera acción para trascender la descripción del fenómeno mediante actividades intencionadas que expliquen la realidad desajustada e inadaptable del comportamiento humano.

Para la evaluación, técnicas y actividades para tener en cuenta, tomado de Viscarret, (2007)

1. Para la **identificación del problema**, tener en cuenta las circunstancias sociales, la participación y decisiones de la gente y las razones de la decisión. El proceso para ser evaluado no debe ser individualizado, debe contener sí las interacciones de los diferentes sistemas.
2. **Análisis de los sistemas**, previo al establecimiento de objetivos, tareas y estrategias en el plan de intervención, el Trabajador Social debe centrarse en la comprensión del conjunto de sistemas que han participado en la creación de la situación problema.
3. **Fijación de objetivos y fines**, basado en el análisis de la dinámica del problema, establecer objetivos que van a guiar el proceso, para ello es clave delimitar la jerarquía y posibilidad real de ejecución.
4. **tareas y estrategias**, determinar el quién, cuándo y en qué orden. Cronograma y plan de acompañamiento
5. **Estabilización de los esfuerzos**, anticipar cuales podrían ser los posibles problemas como consecuencia del esfuerzo para el cambio y que cosas hay que hacer para que el cambio, una vez conseguido permanezca estable.
6. **Informe, declaración por escrito de la evaluación del problema**, recoger todo el proceso de lo realizado, aquí es importante que el trabajador social sea conciso y explícito en lo que conoce y no conoce de la situación, para identificar vacíos. Y este punto final debe mantenerse a lo largo de la intervención, ya que la naturaleza cambia de acuerdo con el sistema de información.

1. **Generación de información**

La información de las personas es vital para la planificación del proceso de cambio. Para ello, el Trabajador Social debe conocer las diferentes herramientas de recogida de datos,

1. Entrevistas abiertas y cerradas y dirigidas
2. Observación, hay participante y no participante
3. Revisión documental, o utilización de material escrito existente.

4. Estrategias para la recolección de datos, tener en cuenta la calidad y el valor de los datos.

Reto

Retomando a Virginia Satir, en el marco de las relaciones humanas, el reto se concreta en realizar procesos de intervención acordes al contexto, sujetos, intencionalidad comunitaria, social, institucional, pues es ahí donde los grupos humanos en su individualidad se proyectan, se construyen, se diversifican. Para ello el llamado es a reconstruir la historia de los procesos poniendo énfasis en lo ganado, develando esas experiencias que constituyen lo social desde otras narrativas internas a no reiniciar procesos si no a mejorar y dar continuidad a las acciones en marcha, ya que los sistemas de procesos deben avanzar para generar otras oportunidades de bienestar. *De lo anterior* Virginia Satir sobre las complejidades de las relaciones humanas expresa que hay que poner énfasis en la descripción del lenguaje.

En la práctica el reto es consolidar apuestas de intervención centradas en los individuos de los diferentes microclimas, pero mayor énfasis en el área docente, consolidando así su historia, y que al mismo tiempo la intervención no sea intermitente, sino que se convierta en proceso colectivo de modo que se empiece a gestar una cultura de liderazgo, empoderamiento y bienestar tanto psicológico como social.

Conclusiones

Como estructura organizacional la Facultad de Odontología es una dependencia académica que constantemente está buscando la innovación, el mejoramiento eficiente de su estructura, busca siempre la calidad humana y por ello diversifica de actividades el ambiente académico, con semilleros, grupos de trabajo, Comités de cultura, cuidado del medio ambiente y de clima. Administrativamente hay delegados, responsables, líderes y cooperadores que día a día lo entregan todo por la comunidad universitaria y en esa medida

si es necesario seguir fortaleciendo las relaciones humanas, laborales y sociales. El Comité de Clima es un elemento fundamental para ampliar el impacto y la participación de la comunidad de la Facultad, es necesario seguir fortaleciendo el trabajo en equipo, para así proyectar acciones dirigidas con planeación a la comunidad administrativa y docente.

Referencias bibliográficas

- Arboleda, L. (2013). *Informe final Gestión Del Clima Grupal*. Desarrollo del Talento Humano. Universidad de Antioquia. Medellín.
- Barragán, M. (2013) *Informe final Facultad De Odontología, Gestión de Clima Grupal*. Universidad de Antioquia.
- Boris A, Lima (S.F) Contribución a la Epistemología del Trabajo Social.
- Blanchard, K. (2002). En *Bien Hecho (¡Whale Done!)* (págs. 1-30). New York: The Free Press. Para América Latina- Editorial Norma S.A.
- División del Talento Humano, Universidad de Antioquia. (2018-2). *Inducción*. Medellín.
- Documentos varios, archivados en *la caja de herramientas, de Desarrollo del Talento Humano*. Universidad de Antioquia. Medellín. Suministrados por Jaidi María Obregón.
- Interconsulting Bureau S.L. (2015). Trabajo en equipo. Los conflictos, la comunicación en los equipos de trabajo. En *Motivación para el trabajo en equipo* (Págs. 129-145). Bogotá: Ediciones de la U.
- Naturaleza jurídica y domicilio. Disponible En: [Http://Www.Udea.Edu.Co/Portal/Page/Portal/Portal/A.Informacioninstitucional/A.Quienessomos/A.Naturalezajuridicadomicilio](http://Www.Udea.Edu.Co/Portal/Page/Portal/Portal/A.Informacioninstitucional/A.Quienessomos/A.Naturalezajuridicadomicilio)
- Sharma, R. (2010). Mi encuentro con un mentor de liderazgo. En R. Sharma, *El Líder Que No Tenía Cargo* (Págs. 23-48). Grijalbo.
- (S.F.). Obtenido, Facultad De Odontología: [Http://Www.Udea.Edu.Co/Portal/Page/Portal/Sedesdependencias/Odontologia/B.Institucional/A.Quienessomos](http://Www.Udea.Edu.Co/Portal/Page/Portal/Sedesdependencias/Odontologia/B.Institucional/A.Quienessomos)
- Solares, B. (1996). La teoría de La Acción Comunicativa De Jürgen Habermas: tres complejos temáticos. *Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*. Vol. 41 N.º 163 (1996), 9-33.
- Tapias, Z. Y. (2014) Informe final Facultad De Odontología, *Gestión De Clima Grupal*. Universidad de Antioquia.

Tapias, Z. Y. (2014) Informe consolidado primer periodo, *proceso de acompañamiento actividades plan de intervención*. Universidad de Antioquia.

Toro A, Fernando (1985) *Motivación Para El Trabajo* conceptos, hechos y evidencias contemporáneas.

Universidad de Antioquia. (Septiembre De 2018). *Unidades Administrativas, Vicerrectoría Administrativa*. Obtenido De

[Http://Www.Udea.Edu.Co/Wps/Portal/Udea/Web/Inicio/Institucional/Unidades-Administrativas/Vicerrectoria-Administrativa](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/unidades-administrativas/vicerrectoria-administrativa)

Viscarret, J. J. (2007). El Modelo Sistémico. En *Modelos Y Métodos De Intervención Del Trabajo Social* (Págs. 259 - 275). Madrid: Alianza.

Anexos

Enlace, boletín de la facultad de odontología, gestión del comité de clima laboral en 2018, <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna/?page=udea.generales.interna&urile=wcm%3apath%3a%2fportaludea%2fasportaludea%2fashomeudea%2fasinstitucional%2funidades-academicas%2fasfacultades%2fodontolog%2521c3%2521ada%2fascontenidos%2faslistado%2fclima%252c%2blaboral%252c%2b2018> #udea vía @udea

Matriz para definición de categorías en relación con las variables de clima

	Problemas	Variables de clima	N° por problemáticas							Total, por variable
1	Dificultades en la retroalimentación del desempeño laboral.	Calidad de las relaciones	X	X	X					3
2	Participación y manejo al cambio.	Claridad del rol	X	X		X		X	X	5
3	Falencias en las habilidades para la resolución de conflictos.	Comunicación efectiva		X	X			X		3
4	Dificultades en las relaciones interpersonales.	Liderazgo	X	X				X		3
5	Falta de compromiso y sentido de pertenencia.	Compensación				X			X	2
6	Ausentismo laboral.	Sentido de pertenencia		X			X		X	3
7	Claridad del rol.	Disponibilidad de recursos								
8	No hay sentido del trabajo y motivación laboral.	Posibilidad de permanencia								
			3	1	4	2	2	1	3	3

Concluido el proceso diagnóstico de priorización e identificación de situaciones desfavorables se avanzó en la construcción de actividades propicias para cada una de las categorías definidas a trabajar.

- 1.** Calidad de las relaciones
- 2.** Comunicación efectiva
- 3.** Liderazgo/motivación