



**Universidad del  
Rosario**



**Diseño e implementación del programa de educación emocional “UGPP te emociona”  
basado en el modelo pentagonal de Rafael Bisquerra para los servidores del GIT de gestión  
coactiva de la subdirección de cobranzas de la UGPP.**

**Autor: Ubaldo Alfonso Sotomayor Durango**

**Director: Juan Gabriel Ocampo Palacio**

Trabajo de grado

Para optar al título de: **Magíster en Inteligencia Emocional y Bienestar**

**Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud**

**Decanatura del Medio Universitario**

**Programa: Maestría en Inteligencia Emocional y Bienestar**

**Bogotá, Colombia**

**2026**

## Tabla de contenido

Resumen.....	4
Palabras clave.....	4
Abstract.....	5
Keywords .....	5
Introducción .....	6
Fundamentación Teórica.....	8
Modelo pentagonal de competencias emocionales.....	10
Conciencia emocional.....	10
Regulación emocional.....	10
Autonomía emocional.....	11
Competencias sociales .....	11
Habilidades de vida para el bienestar.....	11
Objetivos Generales y Específicos.....	16
Objetivo General .....	16
Objetivos específicos .....	16
Método .....	17
Evaluación del programa .....	18
Descripción del plan de actuación .....	19
Resultados.....	36
Evaluación del proceso de aplicación.....	36
Evaluación de los resultados.....	37
Conclusiones.....	42
Valoración Personal .....	43
Referencias.....	46

### Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Promedios de la puntuación obtenida por cada pregunta .....	36
<b>Figura 2.</b> Promedio obtenido por tema en la encuesta de satisfacción del programa .....	38
<b>Figura 3.</b> Porcentajes de calificación bajo el criterio excelente que tuvo cada facilitador .....	38

### Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Actividades del programa UGPP te emociona .....	20
---	----

### Lista de Anexos

<b>Anexo A.</b> Nudges para reforzar la educación emocional en la UGPP.....	54
<b>Anexo B.</b> Imágenes de las sesiones implementadas según el plan de actuación.....	56
<b>Anexo C.</b> Forms evaluación de las sesiones.....	57
<b>Anexo D.</b> Instrumento utilizado para evaluar el programa.....	58
<b>Anexo E.</b> Interpretación de resultados formulario URIEBB.....	61
<b>Anexo F.</b> Decálogo para promover la empatía .....	65
<b>Anexo G.</b> Metodología Stop-Start-Continue-Change .....	66

## **Resumen**

Este documento detalla el diseño y la ejecución del programa de educación emocional "UGPP te emociona", dirigido a los funcionarios del grupo interno de trabajo de Gestión Coactiva, de la Subdirección de Cobranzas de la UGPP para el año 2026. La iniciativa surgió tras identificar riesgos psicosociales críticos en el entorno laboral, tales como niveles elevados de estrés y deficiencias en el trabajo en equipo. Basado en el modelo pentagonal de Rafael Bisquerra, el proyecto se enfocó específicamente en fortalecer la regulación emocional y las competencias sociales a través de talleres experienciales y prácticas de mindfulness. Los resultados cuantitativos revelaron mejoras estadísticamente significativas en la capacidad de los empleados para gestionar sus emociones y relacionarse con sus pares. Se concluye a partir de los resultados que estos espacios de formación son necesarios para favorecer el cuidado de la salud mental y contribuir a la mejora del clima organizacional en el sector público.

### ***Palabras clave***

Modelo pentagonal, regulación emocional, competencia social, estrés, riesgos psicosociales, mindfulness.

### **Abstract**

This document details the design and implementation of the emotional education program "UGPP te excita" (UGPP Moves You), aimed at the staff of the Coercive Management internal working group of the UGPP's Collections Sub-Directorate for the year 2026. The initiative arose after identifying critical psychosocial risks in the workplace, such as high levels of stress and deficiencies in teamwork. Based on Rafael Bisquerra's pentagonal model, the project focused specifically on strengthening emotional regulation and social skills through experiential workshops and mindfulness practices. The quantitative results revealed statistically significant improvements in employees' ability to manage their emotions and relate to their peers. The results conclude that these training opportunities are necessary to promote mental health and contribute to improving the organizational climate in the public sector.

### ***Keywords***

Emotional regulation, social skills, stress, psychosocial risks, mindfulness

## Introducción

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2010) plantea el modelo de entornos laborales saludables, según el cual, un lugar de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y el personal superior colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y la sostenibilidad del lugar de trabajo. Para esto, la OMS tiene en cuenta las siguientes consideraciones establecidas sobre la base de las necesidades previamente determinadas: temas de salud y de seguridad en el entorno físico de trabajo; temas de salud, seguridad y bienestar en el entorno psicosocial de trabajo, con inclusión de la organización del trabajo y de la cultura laboral; recursos de salud personal en el lugar de trabajo, y maneras de participar en la comunidad para mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad.

Según los resultados de la encuesta del estado del lugar de trabajo global de Gallup (2025) el 58% de los empleados en América Latina y el Caribe no está comprometido con su trabajo y el 11% está activamente desconectado. El 44% tiene dificultades en su trabajo y un 2% está sufriendo. Frente a las emociones cotidianas, la encuesta preguntó acerca de lo que sentía el día anterior, a lo cual, el 43% de los empleados experimentaron mucho estrés, el 14% experimentó mucha ira, el 19% reportó mucha tristeza y el 17% percibió mucha soledad. Respecto al clima laboral de los empleados en América Latina y el Caribe, el 58% dice que ahora es un buen momento para buscar trabajo y el 40% dice que está buscando activamente un nuevo empleo.

Según lo mencionado en el informe Gallup (2025), Colombia se sitúa en el puesto 14 entre los países de Latinoamérica con mayores niveles de estrés, afectando al 40 % de los

trabajadores. Mientras que respecto al manejo de emociones el país se sitúa en el quinto lugar respecto a la cantidad de trabajadores (17%) que sintieron enojo en el trabajo.

Las cifras anteriores son coherentes con el informe de aplicación de la batería para la evaluación de los riesgos psicosociales en la Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social – UGPP, que muestra resultados relevantes para la Subdirección de Cobranzas de esta Entidad. Se observa que dentro de los riesgos intralaborales el 22.4% de los servidores de la Subdirección calificó el liderazgo de forma negativa (riesgo alto) y el 27.1% calificó las relaciones sociales en el trabajo de forma negativa (riesgo muy alto). Los servidores perciben que en su grupo de trabajo se presentan dificultades o carencias de habilidades sociales de relacionamiento interpersonal, lo que genera un ambiente laboral deficiente, existen diferencias o dificultades para el trabajo en equipo o el grado de cohesión e integración del grupo es escaso o inexistente, así como una limitada o nula posibilidad de recibir apoyo social por parte de los compañeros en el contexto laboral. Algo similar ocurre con el resultado de la sintomatología asociada al estrés cuyos resultados muestran un nivel de riesgo alto para el 14% y muy alto para el 29.3% de los servidores del área (Torijano Avendaño, 2023).

Por otra parte, en 2025 se realizó en la Entidad la medición de Clima y Cultura. Los resultados obtenidos para el área de Cobranzas mostraron que, en el indicador de cultura, la dimensión menor puntuación en una escala de 1 a 10 fue la de estilo de dirección con 6.5, y dentro de sus componentes el peor calificado fue trabajo en equipo líderes-servidores que obtuvo un valor de 5.7 (Colsubsidio, 2025).

En cuanto a los resultados del indicador de clima organizacional reportados por Colsubsidio (2025), el elemento con la calificación más baja para el área de cobranzas fue la

dinámica de trabajo conjunto con un valor de 5.8 y entre sus componentes el de toma de decisiones fue el peor calificado con 5.3 puntos. Si se comparan estos resultados con el promedio histórico de los resultados obtenidos en diferentes organizaciones donde se ha aplicado este test de clima organizacional, se encuentra que el mismo es de 7.14 para dinámica de trabajo conjunto, un valor mucho más alto que el obtenido por el área de Cobranzas, lo que sugiere que existen oportunidades de mejora que se deben implementar para alcanzar un valor aceptable.

Teniendo en cuenta lo anterior, este proyecto de grado se enfocó en desarrollar acciones que contribuyan a la mejora de la gestión del estrés, el trabajo en equipo y el afrontamiento de los factores de riesgo psicosocial, a partir de la implementación de un programa de educación emocional con énfasis en las competencias de regulación emocional y competencia social del modelo pentagonal de Bisquerra (2000) en el grupo interno de trabajo de Gestión Coactiva, de la Subdirección de Cobranzas de la Unidad Administrativa de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social – UGPP.

Desde el programa de educación emocional, trabajando la regulación emocional y la competencia social, se pretende contribuir al mejoramiento de la comunicación, resolución de conflictos, trabajo en equipo, satisfacción laboral y reducción del estrés o agotamiento (Arteaga-Cedeño et al., 2025; Mehler et al., 2024; Saikia et al., 2023; Watson et al., 2018).

### **Fundamentación Teórica**

Antes de abordar las competencias emocionales, es necesario definir el concepto de competencias, las cuales se entienden como la capacidad para movilizar adecuadamente un conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia (Bisquerra y Pérez, 2007). Según

Goleman (1999) una competencia es un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz o, por decirlo de otro modo, una habilidad que aumenta el valor económico del esfuerzo que una persona realiza en el mundo laboral. Según Bisquerra (2016) se pueden destacar las siguientes características en el concepto de competencia: 1) es aplicable a las personas (individualmente o de forma grupal); 2) implica unos conocimientos (saberes); 3) unas habilidades (saber-hacer); y 4) unas actitudes y conductas (saber estar y saber ser) integrados entre sí. Una competencia se desarrolla a lo largo de la vida y, en general, siempre se puede mejorar.

Aunque las denominaciones pueden variar según los autores, en general se distingue entre competencias técnico-profesionales o específicas y competencias genéricas o transversales. Las competencias emocionales son un tipo de competencias genéricas. Por ello “Entendemos las competencias emocionales como el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para tomar conciencia, comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales” (Bisquerra y Pérez, 2007, pp 56-57).

En el contexto organizacional, Goleman (1999) plantea que una competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente. Nuestra inteligencia emocional determina la capacidad potencial de que dispondremos para aprender las habilidades prácticas basadas en uno de los siguientes cinco elementos compositivos: la conciencia de uno mismo, la motivación, el autocontrol, la empatía y la capacidad de relación. Nuestra competencia emocional, por su parte, muestra hasta qué punto hemos sabido trasladar este potencial a nuestro mundo laboral.

Cada compañía y cada industria posee su propia ecología emocional y los rasgos más adaptativos de sus trabajadores diferirán en consecuencia. Pero, dejando de lado estas

particularidades, cerca de trescientos estudios patrocinados por empresas diferentes subrayan que la excelencia depende más de las competencias emocionales que de las capacidades cognitivas (Goleman, 1999).

### ***Modelo Pentagonal de Competencias Emocionales***

A continuación, se presenta el modelo pentagonal de competencias emocionales propuesto por Bisquerra (2016), según el cual hay cinco grandes bloques de competencias: conciencia emocional, regulación emocional, autonomía emocional, competencia social y habilidades para la vida y el bienestar. Se explicarán cada uno de estos bloques, profundizando en la regulación emocional y en la competencia social, teniendo en cuenta que estas dos fueron las utilizadas en el programa de educación emocional conforme a las necesidades identificadas en la población a intervenir:

#### ***Conciencia Emocional***

Es la capacidad para tomar conciencia de las propias emociones y de las emociones de los demás, incluyendo la habilidad para captar el clima emocional de un contexto determinado.

#### ***Regulación Emocional***

Es la capacidad para manejar las emociones de forma apropiada. Supone tomar conciencia de la relación entre emoción, cognición y comportamiento; tener buenas estrategias de afrontamiento, capacidad para autogenerarse emociones positivas, etc. Las competencias que configuran el bloque son las siguientes: • Expresión emocional apropiada. • Regulación de emociones y sentimientos. • Regulación emocional con conciencia ética y moral. • Remind. Esta palabra resume relajación, respiración, meditación y mindfulness. • Regulación de la ira para la prevención de la violencia. • Tolerancia a la frustración. • Estrategias de afrontamiento. • Competencia para autogenerar emociones positivas.

### ***Autonomía Emocional***

Incluye un conjunto de características y elementos relacionados con la autogestión personal. Es un paso más en la regulación emocional.

### ***Competencias Sociales***

Se refieren a la capacidad para mantener buenas relaciones con otras personas. Esto implica dominar habilidades sociales básicas, capacidad para la comunicación efectiva, respeto, actitudes prosociales asertividad, etc. Las competencias que incluye son las siguientes:

- Dominar las habilidades sociales básicas.
- Respeto por los demás.
- Comunicación receptiva.
- Comunicación expresiva.
- Compartir emociones.
- Comportamiento prosocial y cooperación.
- Trabajo en equipo.
- Asertividad.
- Prevención y gestión de conflictos.
- Capacidad para gestionar situaciones emocionales.
- Liderazgo emocional.
- Clima emocional.

### ***Habilidades de Vida para el Bienestar***

Son la capacidad de adoptar comportamientos apropiados y responsables para afrontar satisfactoriamente los desafíos diarios de la vida, ya sean personales, profesionales, familiares, sociales, de tiempo libre, etc. (Bisquerra, 2016).

De acuerdo con la literatura, respecto a las aplicaciones de competencias emocionales en las organizaciones, nos encontramos que la competencia social en las empresas abarca diversas habilidades, las cuales son esenciales para la colaboración, el liderazgo y la adaptación eficaces en equipos y culturas organizacionales diversas (Bjekić et al., 2021; Bonesso et al., 2020; Knap-Stefaniuk, 2023; Ratković-Njegovan & Kostić, 2014). Las competencias emocionales y sociales son particularmente críticas para los gerentes, ya que influyen en la eficacia del liderazgo y el clima organizacional (Bjekić et al., 2021; Bonesso et al., 2020).

Diversos estudios demuestran que el desarrollo de habilidades en el entorno organizacional se produce a través de múltiples canales:

- Capacitación formal y talleres: Las capacitaciones individuales, los talleres y el coaching son ampliamente reconocidos como efectivos para desarrollar la competencia social, especialmente en equipos multiculturales o diversos (Bonesso et al., 2020; Knap-Stefaniuk, 2023).
- Formación continua: Los planes de formación continua y desarrollo profesional están vinculados a la ampliación de las competencias sociales y profesionales, especialmente en ámbitos como el trabajo social (Petrů & Zychová, 2023).
- Aprendizaje experiencial: el aprendizaje-servicio, los proyectos colaborativos y la tutoría entre pares fomentan las habilidades sociales al brindar práctica y retroalimentación en el mundo real (Chen & Lee, 2024; Santos et al., 2021).
- Socialización organizacional: Los procesos estructurados de incorporación y socialización a través de mentoría ayudan a los nuevos empleados a adaptarse, desarrollar habilidades sociales e internalizar las normas organizacionales (Park & Faerman, 2019; Ratković-Njegovan & Kostić, 2014).

El desarrollo de la competencia social depende del contexto y se ve influenciado por la cultura organizacional, las prácticas de liderazgo y la diversidad de la fuerza laboral. Los entornos propicios que valoran las habilidades sociales y brindan oportunidades de práctica y retroalimentación mejoran la adquisición y aplicación de habilidades (Bonesso et al., 2020; Knap-Stefaniuk, 2023; Ratković-Njegovan & Kostić, 2014). Los programas de desarrollo de liderazgo que integran el desarrollo de habilidades tanto intrapersonales como interpersonales

contribuyen al desempeño organizacional y al capital social (Bonesso et al., 2020; Subramony et al., 2018).

Según varios estudios, las competencias emocionales, especialmente las de conciencia y regulación emocional, se consideran predictoras de un mejor afrontamiento ante los sucesos vitales cotidianos y se relacionan con mayores niveles de bienestar y ajuste psicológico (Caruso, Mayer y Salovey, 2002).

Estudios como los de Wong y Law (2002) vinculan la Inteligencia Emocional (IE) con mayor satisfacción laboral, ya que facilita la adaptación a demandas organizacionales. Por otra parte, Lopes et al. (2004) encontraron que individuos con alta IE tienen más habilidades para resolver conflictos y construir redes de apoyo. También, Brackett et al. (2010) añaden que la regulación emocional previene escaladas de conflictos, creando climas laborales más armónicos. Un metaanálisis de Schutte et al. (2007) demostró que la (IE) correlaciona negativamente con el estrés y positivamente con el bienestar psicológico. Otros metaanálisis y revisiones sistemáticas informan tamaños de efecto de moderados a grandes para la reducción del estrés, con beneficios también observados en la calidad de vida, la autocompasión y la regulación emocional (Chiesa & Serreti, 2009; Khoury et al., 2015; Lu et al., 2023; Querstret et al., 2020;). Para el caso de los trabajadores, las prácticas de atención plena han mostrado menor agotamiento emocional, reducción del estrés y mejor sueño (Janssen et al., 2018). Aquí es relevante entender el estrés laboral como un estado de tensión física o emocional que surge cuando las demandas del entorno laboral superan los recursos o capacidades percibidas por el trabajador para afrontarlas (Lazarus & Folkman, 1984).

De otro lado, en Colombia, la Resolución 2646 de 2008 establece las disposiciones y responsabilidades para la identificación, evaluación, monitoreo permanente e intervención de los

factores de riesgo psicosocial, mientras que la Resolución 2764 de 2022, adoptó la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos, como una medida para la identificación, evaluación, monitoreo permanente e intervención de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Obligando a las organizaciones públicas y privadas, aplicar la batería cada dos años si se ha identificado un nivel de riesgo psicosocial intralaboral medio o bajo, o cada año si han identificado factores psicosociales intralaborales nocivos evaluados como de alto riesgo o que están causando efectos negativos en la salud, en el bienestar o en el trabajo.

Gil-Monte (2009) argumenta que los factores psicosociales laborales tienen el potencial de proteger o generar daños a las personas en su trabajo y en la calidad de vida. En el primer escenario, como factor protector, fomentan el desarrollo personal de los individuos, mientras que cuando son desfavorables perjudican su salud y su bienestar. En este último caso se denominan factores de riesgo psicosocial, los cuales son fuente de estrés laboral y tienen el potencial de causar daño psicológico, físico, o social a los individuos.

En contextos de alta demanda, como el sector público, programas basados en mindfulness mejoran la resiliencia emocional, reduciendo el agotamiento o burnout (Hülsheger et al., 2013). Este último un término introducido en 1974 por Freudenberger en el campo de la psicología de las organizaciones para hacer referencia a la sensación de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral que surge en las personas como consecuencia del contacto diario con su trabajo y que se corresponde, aproximadamente, con la expresión coloquial de “estar quemado” (Goleman, 1999).

Amplios metaanálisis y revisiones sistemáticas demuestran que los programas basados en mindfulness en entornos laborales reducen de forma fiable el estrés, el agotamiento, el malestar mental y las quejas somáticas, a la vez que mejoran la atención plena, el bienestar, la compasión y la satisfacción laboral; los beneficios generalmente se mantienen hasta 12 semanas después de la intervención (Bartlett et al., 2019; Janssen et al., 2018; Lomas et al., 2018; Michaelsen et al., 2023; Ong et al., 2024).

Finalmente, este proyecto de grado, y en particular el programa de educación emocional tiene un enfoque experiencial y significativo, el cual según Glaze (1999) se centra en aprender haciendo, donde la participación directa con tareas del mundo real se combina con una reflexión estructurada para crear una comprensión significativa y la adquisición de habilidades, que para este caso particular busca trabajar las emocionales, a través de la reflexión personal y grupal, mediante la participación durante las sesiones, así como con una bitácora de observaciones del facilitador. En conclusión, se abordó desde un aprendizaje significativo donde se conectaron los contenidos de cada sesión con la experiencia emocional cotidiana en el lugar de trabajo de los servidores, diseñando intencionalmente experiencias de aprendizaje contextualmente significativas, que buscaban promover el pensamiento crítico en los participantes.

Estudios previos demuestran que los programas de educación emocional exitosos en las organizaciones utilizan una combinación de conferencias, juegos de roles, debates grupales y prácticas reflexivas, y son más efectivos cuando se adaptan al contexto organizacional y a los roles profesionales (Bonesso et al., 2020; Dugué et al., 2021; Mehler et al., 2024). El apoyo continuo, la aceptación del liderazgo y la integración en la cultura organizacional son fundamentales para un impacto sostenido (Durlak, 2016; Mehler et al., 2024; Yarker et al., 2022). Las barreras en la implementación de este tipo de programas incluyen la falta de recursos, la

resistencia al cambio y la personalización insuficiente (Bonesso et al., 2020; Yarker et al., 2022). Las intervenciones digitales y los talleres breves pueden ser eficaces, pero la participación y la relevancia son clave (Dugué et al., 2021; Zuberbuhler et al., 2025). Si bien la evidencia respalda los beneficios de los programas de educación emocional, los estudios a menudo varían en calidad y diseño, y existe la necesidad de más investigaciones de alta calidad y a largo plazo, especialmente fuera de los sectores de atención médica y educación (Bonesso et al., 2020; Mehler et al., 2024; Yarker et al., 2022). Las evaluaciones económicas y los enfoques que abarcan toda la organización están poco explorados (Daniels et al., 2021; Waddell et al., 2023).

## **Objetivos Generales y Específicos**

### **Objetivo General**

Diseñar e implementar un programa de educación emocional basado en el modelo pentagonal de Rafael Bisquerra, especialmente en las competencias de regulación emocional y competencias sociales, para los servidores del GIT de Gestión Coactiva de la Subdirección de Cobranzas de la UGPP que contribuya al desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y a fortalecer factores protectores frente a los riesgos psicosociales presentes en el entorno laboral.

### ***Objetivos Específicos***

- Evaluar las competencias emocionales antes de la intervención y después de esta.
- Establecer si existen diferencias significativas entre las competencias emocionales antes de la intervención y después de la intervención.
- Entrenar a los participantes en la competencia de regulación emocional.

- Entrenar a los participantes en el reconocimiento emocional de los demás a través de estrategias centradas en la empatía.
- Entrenar a los participantes en las competencias sociales orientadas al trabajo en equipo.

### **Método**

El programa se desarrolló en La UGPP, la cual es una entidad pública adscrita al Ministerio de Hacienda que se dedica a promover una cultura de pago oportuno y correcto de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, así como administrar con calidad los derechos pensionales a cargo del Estado. Esto se traduce en verificar y asegurar que los pagos parafiscales se realicen adecuadamente y gestionar las pensiones de antiguos empleados públicos del orden nacional que hayan liquidado sus entidades. Actualmente la Entidad cuenta con 905 empleos de planta de los cuales, 709 están provistos en carrera y otros tantos a través de nombramientos en provisionalidad.

Dentro de sus áreas misionales, se encuentra la Dirección de Parafiscales, la cual a su vez está integrada por la Subdirección de Integración del Sistema de Aportes Parafiscales, la Subdirección de Determinación de Aportes Parafiscales y la Subdirección de Cobranzas. La Subdirección de Cobranzas cuenta con varios grupos internos, dentro de los cuales está el Grupo Interno de Trabajo (GIT) de Gestión Coactiva. El presente programa de educación emocional se realiza en el Grupo Interno de Trabajo (GIT) de Gestión Coactiva, el cual fue seleccionado por conveniencia y está conformado por 16 personas. Nueve personas del equipo tienen entre 32 y 39 años y siete están entre los 41 hasta los 60 años. La distribución por sexo es de 13 mujeres, 2 hombres y 1 persona no binaria. Los participantes están vinculados a la Entidad así: 8 en carrera

administrativa, 7 en planta temporal y 1 de libre nombramiento y remoción. En cuanto a la trayectoria en la Entidad, todo el grupo se ubicó entre 1 año a 4 años continuos en la Entidad, algunas personas habían trabajado anteriormente como contratistas de la Entidad, otros se habían retirado por diferentes motivos y volvieron con el último concurso de carrera realizado en el año 2023. Todos los participantes contaron con la autorización de su jefe inmediato para participar en el programa, asegurando de este modo que no tendrán dificultades asociadas al cumplimiento de sus metas por ausentarse de su puesto de trabajo el tiempo que duran las sesiones del programa.

### ***Evaluación del Programa***

El presente proyecto tuvo un enfoque de tipo cuantitativo con un diseño cuasi experimental sin grupo control con evaluación pretest-postest buscando determinar si el desarrollo e implementación de un programa de educación emocional incide en el desarrollo de competencias emocionales en los servidores del GIT de Gestión Coactiva de la Subdirección de Cobranzas de la UGPP. Para ello se realizó la evaluación de resultados a partir de la aplicación del cuestionario de Competencias Emocionales URIEEB, de la Universidad del Rosario y la Red Internacional de Educación Emocional y Bienestar RIEEB, que consta de 50 ítems diseñados para evaluar las 5 competencias emocionales del modelo pentagonal de Rafael Bisquerra.

El formato de respuesta es una escala tipo Likert (1932) que valora de 0 a 10 el grado en que el participante está de acuerdo con las afirmaciones de cada enunciado, siendo cero (0) total desacuerdo y diez (10), total acuerdo. Los participantes debían marcar el grado de acuerdo con cada afirmación sobre sus emociones y sentimientos. Se hicieron análisis descriptivos e inferenciales (prueba T de muestras pareadas) para determinar si existen diferencias entre el

pretest y el posttest. De este modo se pudo revisar, si, por ejemplo, las puntuaciones de las competencias emocionales evaluadas mejoraron después de la intervención (Field,2018).

Al finalizar las sesiones 2, 3 y 4 se aplicó una corta encuesta utilizando una escala tipo Likert que utiliza un conjunto de afirmaciones y/o preguntas para las que el encuestado elija una opción de respuesta en una escala de intensidad, como, por ejemplo, 4 (totalmente de acuerdo) a 1 (totalmente en desacuerdo). Esto permitió evaluar diferentes aspectos de la acción formativa, como la claridad de los conceptos, el dominio del tema por parte de los facilitadores, las herramientas utilizadas y la satisfacción general.

### ***Descripción del Plan de Actuación***

El programa de educación emocional “UGPP TE EMOCIONA” está integrado por un total de cinco sesiones con una duración de 10 horas en total. La sesión inicial se propuso como un espacio para la bienvenida, presentación e instrucciones generales del programa, así como para la aplicación del cuestionario de competencias emocionales de la URIEEB. Adicionalmente, se abordaron la importancia del programa, conceptos claves y las reglas de participación. Las siguientes tres sesiones buscaron implementar el contenido del programa, para lo cual, hubo actividades iniciales o de sensibilización, una actividad principal que buscaba desarrollar el objetivo de la sesión y, finalmente, una reflexión final construida de manera participativa por el grupo. Al cierre de cada sesión se dejó una tarea práctica para la semana, para reforzar el tema visto. Finalmente, en la sesión de cierre se aplicó nuevamente el cuestionario URIEEB más una encuesta de satisfacción general y se hicieron reflexiones finales. Adicionalmente, se hizo uso de nudges para reforzar positivamente los temas trabajados (ver Anexo A).

A continuación, se presentan las actividades por sesión y el detalle del desarrollo del programa.

**Tabla 1.***Actividades del programa UGPP te emociona*

<b>Sesión</b>	<b>Nombre de la Sesión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Objetivo de la Sesión</b>	<b>Descripción de la Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Recursos / Materiales</b>	<b>Resultado Esperado</b>
<b>1</b>	<b>Evaluación Inicial y Sensibilización</b>	8/01/2026	Evaluar las competencias emocionales antes de la intervención.	<p><b>1. Presentación del programa (20 minutos).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Colocación de stickers con sus nombres a cada participante. (5 minutos).</li> <li>. Presentación de la necesidad identificada y objetivos del programa (10 min).</li> <li>. Abordaje de conceptos de estrés laboral y riesgo psicosocial.</li> <li>. Presentación de resultados del área de clima y batería de riesgo psicosocial.</li> </ul>	2 horas y 15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Video proyector</li> <li>. PC</li> <li>. Presentación</li> <li>. Sala de reuniones</li> <li>. Sillas cómodas</li> <li>. Celulares</li> <li>. Acuerdo de confidencialidad</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sensibilización sobre la importancia de la implementación del programa.</li> <li>2. Concertación de acuerdos para el desarrollo del programa.</li> <li>3. Diligenciamiento del acuerdo de confidencialidad.</li> <li>4. Diligenciamiento del test de competencias emocionales</li> </ol>

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>. Explicación de qué son las emociones y del modelo pentagonal de Rafael Bisquerra.</p> <p>· Presentación de las sesiones (5 minutos).</p> <p>. Acuerdos y consentimiento informado.</p> <p><b>2. Aplicación de cuestionario (75 minutos)</b></p> <p>. Explicación del cuestionario (15 minutos).</p> <p>. Aplicación del cuestionario (60 minutos).</p> <p><b>3. Conclusiones y Cierre (10 minutos)</b></p> <p>· Ronda de conclusiones personales (10 min).</p>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
	<b>Regulación Emocional</b>	13/01/2026	Entrenar a los participantes en la competencia de regulación emocional.	<p><b>1. Inicio y Mindfulness (30 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Colocación de stickers con sus nombres a cada participante. (5 minutos)</li> <li>· Presentación de la sesión (5 min): Objetivo y agenda.</li> <li>· Práctica de mindfulness (20 min): Ejercicio de respiración consciente y escaneo corporal para centrar la atención.</li> </ul> <p><b>2. Actividad Principal: "Globos de Equilibrio Emocional" (60 minutos)</b></p> <p><i>Fase 1: Reflexión personal (25 minutos)</i></p>	2 horas y 15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sillas cómodas</li> <li>· Reproductor de audio con música instrumental suave</li> <li>· Globos (1 por participante + 5 extras)</li> <li>· Marcadores permanentes de colores.</li> <li>· Presentación.</li> <li>· Rotuladores o sticker</li> <li>· Video proyector</li> <li>· Aguja</li> <li>· PC</li> <li>· Sala de reuniones</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de detonantes emocionales en el contexto laboral.</li> <li>2. Identificación de al menos 3 técnicas de regulación emocional.</li> <li>3. Mayor conciencia sobre patrones emocionales personales.</li> <li>4. Compromiso de aplicar una estrategia concreta de regulación en la semana.</li> </ol>

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Cada participante recibe un globo y marcadores.</li> <li>· Se les pide inflar el globo, dividirlo en 8 partes iguales y escribir en diferentes secciones del globo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 fortalezas personales. - 3 aspectos a mejorar.</li> <li>- 3 logros de los que se sientan orgullosos a nivel laboral o personal. - 3 metas que no hayan alcanzado y que posiblemente los frustran a nivel laboral o personal.</li> <li>- 3 comidas que les gustan. - 3 comidas que no les agradan.</li> <li>- 1 emoción positiva que los acompaña frecuentemente. - 1</li> </ul> </li> </ul>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>Emoción negativa que experimentan en el trabajo. Se les invita a reflexionar y compartir que piensan del ejercicio, indicándoles que el globo los representa.</p> <p><i>Fase 2: Dinámica de regulación (20 minutos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Consigna: "Mantengan su globo en el aire sin dejarlo caer, como hacemos con nuestras emociones en el trabajo".</li> <li>· Durante 5 minutos, todos mantienen sus globos en el aire.</li> <li>· Luego, el facilitador revienta aleatoriamente 3-4</li> </ul>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>globos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Discusión guiada:</li> <li>· ¿Cómo se sintieron al ver "estallar" los globos?</li> <li>· ¿Qué estrategias usaron para mantener el equilibrio?</li> <li>· Analogía con situaciones reales de cobranza.</li> </ul> <p><i>Fase 3: Estrategias de regulación (15 minutos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Definición de regulación emocional y presentación de estrategias.</li> </ul> <p><b>3. Conclusiones y Cierre (20 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ronda de conclusiones personales (10 min).</li> </ul>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Compromisos de aplicación en el trabajo (5 min).</li> <li>· Evaluación rápida de la sesión (5 min).</li> </ul>			
3	Empatía	15/01/2025	Entrenar a los participantes en el reconocimiento emocional de los demás a través de estrategias centradas en la empatía.	<p><b>1. Mindfulness y Conexión (30 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Colocación de stickers con sus nombres a cada participante. (5 minutos)</li> <li>· Recordatorio de la sesión anterior y Presentación de la sesión (5 min): Objetivo y agenda.</li> <li>· Mindfulness de conexión empática (20 min): Meditación guiada centrada en la conexión humana y apertura hacia los demás.</li> </ul> <p><b>2. Actividad Principal:</b></p>	2 horas y 15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sillas cómodas</li> <li>· Reproductor de audio</li> <li>· Tarjetas con casos reales (adaptados al contexto de cobranza)</li> <li>· Marcadores</li> <li>· Hojas de papel</li> <li>· Lápices o bolígrafos</li> <li>· Presentación.</li> <li>· Rotuladores o sticker</li> <li>· Video proyector</li> <li>· PC</li> <li>· Sala de reuniones</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprensión clara de los componentes de la empatía.</li> <li>2. Desarrollo de habilidades de escucha activa y validación emocional.</li> <li>3. Identificación de al menos 3 estrategias para comunicarse empáticamente con compañeros y usuarios.</li> <li>4. Creación de un decálogo básico de comunicación empática para el equipo.</li> </ol>

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p><b>"Poniéndome en tus Zapatos" (75 minutos)</b></p> <p><i>Fase 1: Conceptos básicos (15 minutos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Explicación interactiva: Diferencias entre simpatía, empatía cognitiva y empatía emocional.</li> <li>· Ejercicio rápido: Identificar frases empáticas vs. no empáticas.</li> </ul> <p><i>Fase 2: Role-playing empático (40 minutos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Se forman duplas: "servidor" y "compañero".</li> <li>· Cada dupla recibe un caso relacionado con cobranza (ej: Cuando un compañero duda sobre si aplicar o no</li> </ul>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>una medida cautelara).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Desarrollo:</li> <li>· Ronda 1: Interacción normal (10 min).</li> <li>· Ronda 2: Interacción aplicando empatía activa (10 min)</li> </ul> <p><i>Fase 3:</i> <i>Construyendo puentes (20 minutos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· En conversación con todo el grupo se comparten aprendizajes del role-playing.</li> <li>· El facilitador guía la identificación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Barreras para la empatía en el trabajo diario</li> <li>b. Estrategias para superar estas barreras</li> <li>c. Lenguaje</li> </ul> </li> </ul>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>empático específico para el área de cobranza</p> <p><b>3. Conclusiones e Integración (15 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Reflexión final individual (5 min): ¿Qué cambiaré en mi comunicación?</li> <li>· Compromiso grupal (5 min): Elaboración de un "Decálogo Empático" para el equipo.</li> <li>· Cierre y evaluación (5 min).</li> </ul>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
4	Trabajo en equipo	20/01/2025	Entrenar a los participantes en las competencias sociales orientadas al trabajo en equipo.	<p><b>1. Inicio y Tubos de Helio (30 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Colocación de stickers con sus nombres a cada participante. (5 minutos)</li> <li>· Recordatorio de la sesión anterior (5 min)</li> <li>· Presentación de la sesión (5 min): Objetivo y agenda.</li> <li>· Tubos de helio (15 minutos): Se realizan dos equipos, los cuales se enfrentan, debe cada uno utilizar 2 pliegos de papel craft para crear un tubo largo uniendo los pliegos. Luego deberán sostener el tubo entre dedo índice y pulgar, sin apretar el tubo, ni</li> </ul>	2 horas y 15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Papel craft</li> <li>· Cinta de enmascarar</li> <li>· Pelotas antiestrés</li> <li>· Marcadores</li> <li>· Presentación.</li> <li>· Rotuladores o sticker</li> <li>· Video proyector</li> <li>· PC</li> <li>· Memos plegables de colores</li> <li>· Sala de reuniones</li> <li>· Sillas cómodas</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entender la importancia del cuidado en el trabajo en equipo.</li> <li>2. Comprensión de las estrategias y prácticas para el trabajo en equipo.</li> <li>3. Elaboración de plan de mejora a partir de la técnica stop-start-continue-change</li> </ol>

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>dejar que pierda contacto con la mano. Gana el primer grupo que pueda dejar el tubo en el piso coordinadamente sin que ninguno de los participantes pierda el contacto con el tubo. Se reflexiona sobre la comunicación, el señalar al otro y el rol que ejerzo en el trabajo en equipo.</p> <p><b>2. Actividad</b></p> <p><b>Principal: Trabajo en equipo (65 minutos)</b></p> <p><i>Fase 1: Pelotas infinito: (20 minutos)</i></p> <p>Se arman nuevamente 2 equipos, se organizan en círculos y se les</p>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>entrega una pelota pequeña la cual deben lanzar a otro miembro del equipo, sin repetir, hasta que todos hayan tocado la pelota, se les pide que repitan la secuencia hasta que la aprendan y se les van agregando pelotas al circuito, aumentando el nivel de dificultad. Al final se reflexiona sobre la coordinación, el cuidado y el trato con el otro.</p> <p><i>Fase 2: Explicación de Estrategias y prácticas para mejorar trabajo en equipo (15 minutos):</i></p> <p>Habilidades sociales para el</p>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>trabajo en equipo.  <i>Fase 3: stop-start-continue-change.</i>  <i>(30 minutos)</i>            Se invita a los participantes que piensen y escriban en los memos de colores las situaciones que no deben seguir pasando en el área de cobranzas, en las que deben empezar a pasar, en las que deben seguir pasando y en las que debe haber cambios o mejoras para que el equipo obtenga mejores resultados y se mejore el clima laboral.            Posteriormente se les invita a que las ubiquen debajo de las hojas que</p>			

Sesión	Nombre de la Sesión	Fecha	Objetivo de la Sesión	Descripción de la Actividad	Duración	Recursos / Materiales	Resultado Esperado
				<p>contienen esas palabras que fueron previamente pegadas en la pared de la sala. Se hace una reflexión sobre los aspectos consolidados en cada ítem.</p> <p><b>3. Conclusiones y Cierre (20 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ronda de conclusiones personales (10 min).</li> <li>· Compromisos de plan de trabajo a partir de los resultados de la técnica stop-start-continue-change. (5 min).</li> <li>· Evaluación rápida de la sesión (5 min).</li> </ul>			

<b>Sesión</b>	<b>Nombre de la Sesión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Objetivo de la Sesión</b>	<b>Descripción de la Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Recursos / Materiales</b>	<b>Resultado Esperado</b>
<b>5</b>	<b>Evaluación final</b>	22/01/2025	Evaluar las competencias emocionales finalizada la intervención.	<b>1. Aplicación de cuestionario (60 minutos)</b> . Colocación de stickers con sus nombres a cada participante. (5 minutos). . Explicación del cuestionario (5 minutos). . Aplicación del cuestionario (50 minutos).	2 horas	. Video proyector . PC .Presentación . Sala de reuniones . Sillas cómodas . Celulares	Diligenciamiento del test de competencias emocionales.

En el Anexo B se muestran fotos de la implementación de las actividades.

## Resultados

### *Evaluación del Proceso de Aplicación*

Para evaluar el proceso, se realizó una encuesta al final de cada sesión, donde se preguntó la satisfacción con la sesión y la utilidad de lo visto en ella (ver anexo C). Se obtuvieron 48 respuestas, distribuidas equitativamente entre las tres sesiones (16 respuestas por sesión). Se utilizó para cada pregunta una escala de 1 a 4, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo.

Como se muestra en la Figura 1, todas las calificaciones fueron de 4.0 (puntaje máximo) en las categorías evaluadas. Esto indica una satisfacción total de los participantes con los temas abordados y el desarrollo de las sesiones.

### **Figura 1.**

*Promedios de la puntuación obtenida por cada pregunta.*



Fuente: Elaboración propia

Dentro de los comentarios destacados que dejaron los participantes tenemos expresiones como: "Muy importante para mejorar el trabajo en equipo", "Gracias por esta sesión. Se debe contar con más espacios así", "Excelente lo aprendido", "La sesión fue muy útil para lograr una

articulación entre el grupo interno de trabajo, fortaleciendo el clima organizacional.", "Gracias por este espacio para ser escuchados".

### ***Evaluación de los Resultados***

Para evaluar los resultados del programa se realizaron dos evaluaciones, la primera a través de una encuesta que permitió indagar sobre la claridad de los contenidos, los materiales utilizados, la apropiación de los conocimientos aprendidos, las habilidades de los facilitadores y la satisfacción general con el programa (ver anexo D). La segunda evaluación del programa se realizó utilizando la herramienta de la URIEBB para aplicar el pre y post test, midiendo así el nivel de desarrollo de competencias emocionales en las personas antes y después de la intervención.

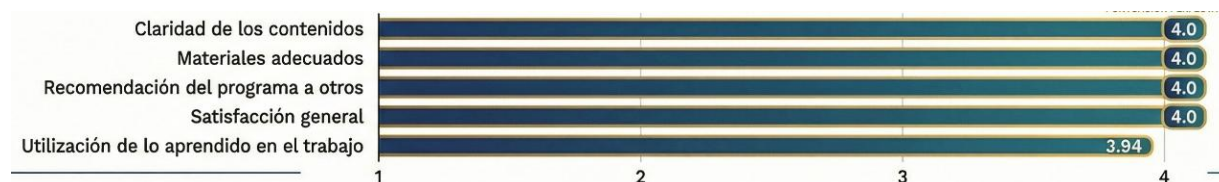
Respecto a la encuesta realizada, se utilizó para cada pregunta una escala de 1 a 4, donde 1 era totalmente en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo. De acuerdo con la Figura 2 y con el análisis de los datos obtenidos, el Programa de Educación Emocional fue recibido con éxito por los participantes, con una satisfacción general y una percepción de calidad alta.

Los participantes mostraron un nivel de conformidad esperado en casi todos los apartados. El 100% de los participantes calificó con la nota máxima la claridad de los contenidos y la calidad de los materiales. Todos recomendarían el programa a otros compañeros y reportaron el valor máximo de una satisfacción general.

La pregunta "He puesto en práctica en mi trabajo lo aprendido" obtuvo un promedio de 3.94, siendo la única pregunta general que no alcanzó el 4.0 (una persona calificó con 3).

## Figura 2.

*Promedio obtenido por tema en la encuesta de satisfacción del programa*

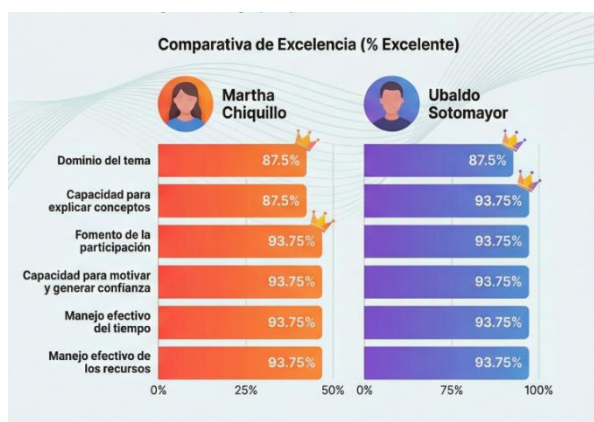


Fuente: Elaboración propia

Frente a las habilidades de los facilitadores, la escala de calificación tenía un rango de insuficiente, regular, bueno y excelente, obteniendo como calificación general “excelente” para los diferentes aspectos y algunas calificaciones de “bueno” para ambos facilitadores, tal como lo señala la figura 3, según la cual, ambos facilitadores (Martha y Ubaldo) fueron resaltados, especialmente en habilidades blandas y de gestión. El Dominio del Tema fue el aspecto con más calificaciones de "Bueno" (12.5% de los participantes) para ambos facilitadores. Aunque el 87.5% lo consideró "Excelente", es el punto comparativamente más bajo frente a los otros aspectos evaluados.

## Figura 3.

*Porcentajes de calificación bajo el criterio excelente que tuvo cada facilitador*



Fuente: Elaboración propia

Dentro de las observaciones o comentarios recibidos, como lo muestra la Figura 4, se valoró mucho que el taller sirviera como un espacio de reflexión y conexión con los compañeros, los participantes destacaron la utilidad práctica para canalizar emociones y mejorar la actitud en el entorno laboral:

“El espacio permitió que nuestros compañeros se expresaran y se pudo evidenciar fortalezas y debilidades para fortalecer, es importante este tipo de espacios, permite a los equipos fortalecerse más.”

“Agradezco el taller porque me enseña a centrar y canalizar de buena manera mis emociones y a ponerlo en práctica en el trabajo, contagiando a mi grupo con esas buenas prácticas y buena actitud. Muchas gracias.”

“Aprendí mucho y compartí vivencias con mis compañeros de trabajo, me pareció un trabajo excelente y fue muy satisfactorio participar en este espacio.”

La segunda evaluación del programa se realizó utilizando la herramienta de la URIEBB para aplicar el pre y post test, midiendo así el nivel de desarrollo de competencias emocionales en las personas antes y después de la intervención. Los resultados obtenidos se sometieron a una prueba t de muestras pareadas donde se compararon las puntuaciones de cada una de las competencias del modelo pentagonal antes y después de la intervención así:

Conciencia emocional antes ( $M = 8.54$ ,  $DE = 1$ ) y después de la intervención ( $M = 8.61$ ,  $DE = 0.95$ ). Los resultados indicaron que no se encontró diferencia estadísticamente significativa de la competencia tras haber implementado el programa,  $t(15) = -1.273$ ,  $p < .222$ . Con relación a la regulación emocional antes ( $M = 8.07$ ,  $DE = 1.89$ ) y después de la intervención ( $M = 8.46$ ,  $DE = 1.76$ ), los resultados indicaron un aumento significativo de la competencia tras haber

implementado el programa,  $t(15) = -6.635, p < .001$ . Para la autonomía emocional antes ( $M = 8.66, DE = 1.11$ ) y después de la intervención ( $M = 8.64, DE = 1.25$ ), los resultados indicaron que no se encontraron diferencias significativas de la competencia tras haber implementado el programa,  $t(15) = 0.378, p < .711$ . Frente a las competencias sociales antes ( $M = 8.68, DE = 1.1$ ) y después de la intervención ( $M = 8.94, DE = 0.89$ ), los hallazgos muestran un aumento significativo de la competencia tras haber implementado el programa,  $t(15) = -3.121, p < .007$ . Finalmente, en las habilidades de Vida y Bienestar antes ( $M = 8.34, DE = 1.18$ ) y después de la intervención ( $M = 8.49, DE = 1.05$ ), los resultados indicaron un aumento significativo de la competencia tras haber implementado el programa,  $t(15) = -3.270, p < .005$ .

Estos hallazgos son coherentes y responden a los objetivos de este proyecto, teniendo en cuenta que dentro del programa se trabajaron especialmente las competencias de regulación emocional y habilidad sociales. Al revisar los resultados obtenidos en cada competencia en el post test, se evidencia que, frente al pretest hubo un pequeño aumento en el promedio obtenido para cada competencia, exceptuando la de autonomía emocional que disminuyó 0,02 puntos.

De acuerdo con los resultados del post test, el nivel de desarrollo de las competencias podría describirse de la siguiente forma, conforme se explica en la interpretación del cuestionario URIEBB de acuerdo con los percentiles en los que se ubica el valor obtenido (Para mayor ampliación de la interpretación de los resultados del formulario URIEBB, consultar el anexo E):

- Consciencia emocional media (86.11).
- Regulación emocional moderada (84.58).
- Autonomía emocional moderada (86.38).
- Competencias sociales moderadas (89.38).

- Habilidades de vida y bienestar moderadas (84.93).

Los resultados finales pueden estar mostrando que, aun cuando estadísticamente hubo diferencias significativas entre el pre y el post test, es necesario trabajar más tiempo con los participantes para obtener un mayor impacto en el mejoramiento de las competencias emocionales.

La implementación del programa de educación emocional UGPP TE EMOCIONA estuvo fundamentado en el modelo pentagonal de Rafael Bisquerra. Durante la sesión de regulación emocional se hizo énfasis en diferentes estrategias de afrontamiento que pueden funcionar dependiendo el contexto tales como la reevaluación (cambiar la forma de pensar), la supresión, la distracción, la relajación y la aceptación, entre otras. Fue posible evidenciar un movimiento positivo hacia la apropiación de esta competencia al finalizar el programa respecto a los resultados del pretest.

Para la sesión de empatía, a través de situaciones simuladas que se pueden presentar en la cotidianidad del trabajo de los participantes, se pudo abordar conceptos como la empatía cognitiva, la empatía emocional y la simpatía. La sesión permitió a los participantes ser conscientes de la importancia de una comunicación empática y se pudo obtener un producto de esta sesión que fue el decálogo para una comunicación empática (Ver anexo F), para fomentar las relaciones sociales positivas en el entorno laboral.

Finalmente, en la sesión de competencias sociales y trabajo en equipo fue posible generar un ambiente seguro para los participantes de modo que pudieran expresarse abiertamente sobre lo que está bien, lo que no debe seguir pasando, lo que debe cambiar y lo que se puede mejorar dentro del equipo de trabajo. Se logró identificar personas que compartían las mismas ideas y

emociones frente a las vivencias que tiene el equipo. En el anexo G se deja un resumen de las impresiones obtenidas de la metodología STOP-START-CONTINUE-CHANGE.

### **Conclusiones**

Implementado el programa de educación emocional se puede evidenciar que este aportó al desarrollo de las competencias de regulación emocional y de competencias sociales en los participantes, entrenando sus capacidades para gestionar de forma apropiada las emociones que experimentan en el trabajo como el estrés, la ansiedad, frustración, el resentimiento entre otras. Los participantes pudieron reflexionar sobre la relación entre emoción, cognición y comportamiento, lo que facilitó abordar las estrategias de afrontamiento conforme a la emoción sentida.

Así mismo, las competencias sociales, en especial las que fomentan la empatía y el trabajo en equipo, mostraron resultados importantes, que movilizaron a los participantes a poder integrarse y comunicar sus emociones y sus necesidades frente a las relaciones con sus compañeros y mejorar la comunicación entre la líder y su equipo de trabajo. De hecho, la apertura de la líder y su disposición para participar como una igual durante las sesiones, dejando de lado los roles propios de los cargos, facilitó la apertura y el reconocimiento del otro, lo que se espera haya generado una movilización para que las relaciones sociales en el equipo pasen de ser un factor de riesgo psicosocial a un factor protector.

Trabajar la regulación emocional y las habilidades sociales, tuvo como consecuencia un trabajo indirecto en la conciencia emocional, dado que esta habilidad es el punto de partida para ambas. Los participantes a partir de actividades de mindfulness y de empatía pudieron

reflexionar sobre qué emociones sentían, cómo las sentían, dónde las sentían, permitiéndose validar sus emociones y las de sus compañeros.

Una hipótesis que puede ser fuente de futuras investigaciones es que la disminución de la competencia de autonomía emocional evidenciada en el post test se pudo deber a que, durante el desarrollo del programa de educación emocional, los participantes, al tener mayor educación sobre la gestión emocional, pudieron haber reconocido que no tenían tanta autonomía emocional como suponían inicialmente en el pre test.

Para futuras implementaciones, se recomienda incluir un seguimiento a los ejercicios de aplicación de lo aprendido, para asegurar que el 100% de los asistentes visualiza cómo aplicar lo aprendido inmediatamente en su rutina diaria. Esto se puede acompañar de lo que se denomina gimnasia emocional y del uso de nudges como complemento a las sesiones del programa, con eso se puede reforzar lo visto y facilitar el entrenamiento de las competencias emocionales en el contexto laboral. El anexo A muestra los nudges utilizados posterior al programa.

Teniendo en cuenta que la medición realizada se basó en autopercepción de los participantes, sería conveniente explorar otras técnicas de medición que complementen los resultados, por ejemplo, la aplicación de Feedback 360° que recopila retroalimentación sobre las competencias, comportamientos y habilidades de un empleado desde múltiples perspectivas: supervisores, pares, colaboradores directos y clientes.

### **Valoración Personal**

De la experiencia valoro mucho la oportunidad de poder estar al frente como facilitador, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación como magister. Fue muy positivo tener la compañía de la psicóloga de la ARL que asesora a la Entidad como parte

del equipo facilitador, ya que esto le da un poco más de peso y seriedad al programa de cara a los participantes.

En las sesiones, no siempre se cuenta con la atención de todo el grupo. Aprender a trabajar con ello sin que eso nos distraiga de lo que estamos haciendo fue un ejercicio retador, donde se evidenciaron las competencias emocionales de los facilitadores. Otro aspecto para destacar, es tener capacidad de gestión cuando, por ejemplo, haya algún inconveniente con los materiales o recursos a utilizar en las sesiones. Preparar todo con anticipación y revisar que por ejemplo se tengan las cantidades suficientes de materiales al menos un día antes de la intervención, minimizarán la posibilidad de errores.

Orientar las sesiones a manera de conversación con los participantes fue muy enriquecedor, dado que, si bien había diapositivas para llevar el hilo conductor de la sesión, los espacios de reflexión en medio de un ambiente que sintieran seguro para expresarse, nutrió los temas abordados desde la experiencia personal y pudo acercar más al grupo.

Tener sesiones en períodos cercanos la una de otra (con periodos no mayores a una semana entre sesiones) facilitó mantener alta la participación e interés en el programa. Así mismo, una duración de dos horas por sesión fue el tiempo ideal para ejecutar cada sesión, dado que así podían volver a sus labores sin retrasarse en las actividades del día a día y es un tiempo en el que se puede mantener la atención de los participantes sin que haya abuso en el uso de celular u otros distractores. Aunque en general se obtuvieron buenos resultados, para futuras intervenciones sería conveniente profundizar un poco más cada una de las competencias emocionales trabajadas, lo que supone un mayor número de sesiones, de modo que desde el conocimiento técnico se pueda orientar el desarrollo de las competencias asegurando que la transferencia del conocimiento al puesto de trabajo sea evidente para todos los asistentes.

Antes de iniciar el programa se podría aterrizar un poco más la temática, realizando una encuesta con las personas que van a participar del mismo. Esto permite revisar la disposición que tienen frente al programa y el nivel de conocimiento con el que llegan. Lo anterior teniendo presente que la personalización es un elemento importante para poder impactar a los participantes. Antes de tratarse de una fórmula genérica, estos programas son exitosos en la medida que se puedan personalizar, teniendo en cuenta el contexto donde se aplicarán y eso incluye entender, por ejemplo, cómo se debe abordar el programa si tenemos participantes que se perciben como no binarios, como fue el caso de esta implementación.

Es retador lograr que los participantes diligencien todas las encuestas de evaluación del programa, principalmente las que evalúan el proceso, en nuestro caso al ser dos facilitadores podíamos ver en tiempo real cuantos la diligenciaban, lo que nos ayudó a realizar el acompañamiento al grupo para que todos la hicieran.

## Referencias

- Arteaga-Cedeño, W., Carbonero-Martín, M., Martín-Antón, L., Molinero-González, P., & Valdivieso-León, L. (2025). How an emotional intelligence intervention programme impacts the well-being and performance of teachers of basic general education. *Acta psychologica*, 253, 104739. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104739>
- Bartlett, L., Martin, A., Neil, A., Memish, K., Otáhal, P., Kilpatrick, M. y Sanderson, K. (2019). Revisión sistemática y metaanálisis de ensayos controlados aleatorios de entrenamiento en mindfulness en el lugar de trabajo. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(1), 108–126. <https://doi.org/10.1037/ocp0000146>
- Bisquerra Alzina, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Praxis. [https://books.google.com.co/books/about/Educaci%C3%B3n\\_emocional\\_y\\_bienestar.html?id=KJlxPQAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Educaci%C3%B3n_emocional_y_bienestar.html?id=KJlxPQAACAAJ&redir_esc=y)
- Bisquerra Alzina, R., & Pérez Escoda, N. (2007). *Las competencias emocionales*. Educación XX1.
- Bisquerra, R. (2016). *10 ideas clave educación emocional*. GRAO.
- Bjekić, R., Rodić, M., Aleksić, M., & Gašić, D. (2021). Relationship between social competences of manager and leadership outcomes. *Ekonomika*, 67(2), 47-57 <https://doi.org/10.5937/ekonomika2102047b>
- Bonesso, S., Gerli, F., Zampieri, R., & Boyatzis, R. (2020). Updating the debate on behavioral competency development: state of the art and future challenges. *Frontiers in Psychology*, 11, 1267. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01267>

- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. R., & Salovy, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools, 47*(4), 406–417. <https://psycnet.apa.org/record/2010-05703-007>
- Caruso, D. R., Mayer, J. D., & Salovey, P. (2002). Relation of an ability measure of emotional intelligence to personality. *Journal of personality assessment, 79*(2), 306-320. [https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7902\\_12](https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7902_12)
- Chen, S., & Lee, S. (2024). Enhancing University Students' Soft Skills: A Quantitative Study on Problem-Solving and Social Competence. *Journal of Ecohumanism, 3*(7), 4440-4454 <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4554>
- Chiesa, A., y Serretti, A. (2009). Reducción del estrés basada en la atención plena para el manejo del estrés en personas sanas: una revisión y un metaanálisis. *Revista de medicina alternativa y complementaria, 15*(5), 593-600. <https://doi.org/10.1089/acm.2008.0495>
- Colsubsidio. (2025). *Medición de Clima Organizacional*.
- Daniels, K., Watson, D., Nayani, R., Tregaskis, O., Hogg, M., Etuknwa, A., & Semkina, A. (2021). Implementing practices focused on workplace health and psychological wellbeing: A systematic review. *Social Science & Medicine, 277*, 113888. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.113888>
- Durlak, J. A. (2016). Programme implementation in social and emotional learning: basic issues and research findings. *Cambridge Journal of Education, 46*(3), 333–345. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2016.1142504>

Dugué, M., Sirost, O., & Dosseville, F. (2021). A literature review of emotional intelligence and nursing education. *Nurse education in practice*, 54, 103124.

<https://doi.org/10.1016/j.nepr.2021.103124>

Field, A. (2018). *Descubrimiento de estadísticas con IBM SPSS Statistics* (5.ª ed.). Sage.

Gallup. (2025). *State of the global workplace: Understanding employees, informing leaders.*

*Report 2025.* <https://www.equoranda.com/wp-content/uploads/2025/05/state-of-the-global-workplace-2025-download-1.pdf>

Gil-Monte, P. R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Española de Salud pública*, 83(2), 169-73.

[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1135-57272009000200003&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272009000200003&lng=es&tlng=es).

Glaze, W. (1999). Experiential learning. *Environmental Science & Technology*, 33(21), 442A.

<https://doi.org/10.1021/es9930622>.

Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Kairós.

Hülshager, U., Alberts, H., Feinholdt, A., Lang, J. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction.

*Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310-325. <https://psycnet.apa.org/buy/2012-34922-001>.

Janssen, M., Heerkens, Y., Kuijjer, W., Van Der Heijden, B. y Engels, J. (2018). Effects of Mindfulness-Based Stress Reduction on employees' mental health: A systematic

review. *PLoS ONE* 13(1): e0191332. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0191332>.

- Khoury, B., Sharma, M., Rush, S. y Fournier, C. (2015). Mindfulness-based stress reduction for healthy individuals: A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*, 78 (6) 519-528. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2015.03.009>.
- Knap-Stefaniuk, A. (2023). Kompetencje społeczne i ich rozwój w zespołach zróżnicowanych kulturowo – wyniki pogłębionych wywiadów grupowych. *Perspektywy Kultury*, 40(1) <https://doi.org/10.35765/pk.2021.4001.12>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22 (140), 55. <https://psycnet.apa.org/record/1933-01885-001>
- Lomas, T., Medina, J., Ivtzan, I., Rupperecht, S. y Eiroa-Orosa, F. (2018). Mindfulness-based interventions in the workplace: An inclusive systematic review and meta-analysis of their impact upon wellbeing. *The Journal of Positive Psychology*, 14(5), 625-640. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1519588>.
- Lopes, P. N., Brackett, M. A., Nezlek, J. B., Schütz, A., Sellin, I., & Salovey, P. (2004). Emotional Intelligence and Social Interaction. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(8), 1018-1034. <https://doi.org/10.1177/0146167204264762>
- Lu, C., Dijk, S., Pandit, A., Kranenburg, L., Luik, A. y Hunink, M. (2023). The effect of mindfulness-based interventions on reducing stress in future health professionals: A systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *Applied psychology: Health and Wellbeing*, 16(2), 765-792. <https://doi.org/10.1111/aphw.12472>

- Mehler, M., Balint, E., Gralla, M., Pöbnecker, T., Gast, M., Hölzer, M., Kösters, M., & Gündel, H. (2024). Training emotional competencies at the workplace: a systematic review and metaanalysis. *BMC Psychology*, *12* (718). <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02198-3>
- Michaelsen, M., Graser, J., Onescheit, M., Tuma, M., Werdecker, L., Pieper, D. y Esch, T. (2023). Mindfulness-Based and Mindfulness-Informed Interventions at the Workplace: A Systematic Review and Meta-Regression Analysis of RCTs. *Mindfulness*, *14*, 1271–1304. <https://doi.org/10.1007/s12671-023-02130-7> .
- Ong, N., Teo, F., Ee, J., Yau, C., Thumboo, J., Tan, H. y Ng, Q. (2024). Effectiveness of mindfulness-based interventions on the well-being of healthcare workers: a systematic review and meta-analysis. *General Psychiatry*, *37*(3). <https://doi.org/10.1136/gpsych-2023-101115>.
- Organización Mundial de la Salud. (2010). *Ambientes de trabajo saludables: un modelo para la acción: para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales*. OMS/OPS. <https://iris.who.int/handle/10665/44317>
- Park, H. H., & Faerman, S. (2019). Becoming a manager: Learning the importance of emotional and social competence in managerial transitions. *The American Review of Public Administration*, *49*(1), 98–115. <https://doi.org/10.1177/0275074018785448>
- Petrů, G., & Zychová, K. (2023). Competence development as a means of HR management in the field of social work. *Frontiers in Psychology*, *14*.1212131 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1212131>
- Querstret, D., Morison, L., Dickinson, S., Cropley, M. y John, M. (2020). Mindfulness-based stress reduction and mindfulness-based cognitive therapy for psychological health and

- well-being in nonclinical samples: A systematic review and meta-analysis. *International Journal of Stress Management*, 27(4), 394 -411. <https://doi.org/10.1037/str0000165>
- Ratković-Njegovan, B., & Kostić, B. (2014). Impact of Organizational Socialization Towards Employees' Social Adaptation. *Journal of Engineering Management*, 4(1), 34-40. <https://doi.org/10.5937/jemc1401034r>
- Resolución 2646 de 2008 [Ministerio de la Protección Social]. *Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.* 17 de julio de 2008. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Resolución 2764 de 2022 [Ministerio del Trabajo]. *Por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones.* 18 de julio de 2026. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=127124>
- Saikia, M., George, L., Unnikrishnan, B., Nayak, B., & Ravishankar, N. (2023). Thirty years of emotional intelligence: A scoping review of emotional intelligence training programme among nurses. *International journal of mental health nursing*, 33(1), 37-51. <https://doi.org/10.1111/inm.13235>.

- Santos, M., Mella, I., Naval, C., Vázquez, V. (2021) The Evaluation of Social and Professional Life Competences of University Students Through Service-Learning. *Frontiers in Education*, 6. <https://doi.org/10.3389/feduc.2021.606304>
- Schutte, N., Malouff, J., Thorsteinsson, E., Bhullar, N., Rooke, S. (2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 42(6), 921-933. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.09.003>
- Subramony, M., Segers, J., Chadwick, C., Shyamsunder, A. (2018). Leadership development practice bundles and organizational performance: The mediating role of human capital and social capital. *Journal of Business Research*, 83, 120-129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.044>
- Torijano Avendaño, K. (2023). *Informe de Evaluación a Factores de Riesgo Psicosocial*. Compensar.
- Waddell, A., Kunstler, B., Lennox, A., Pattuwage, L., Grundy, E., Tsering, D., Olivier, P., Bragge, P. (2023). How effective are interventions in optimizing workplace mental health and well-being? A scoping review of reviews and evidence map. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 49(4), 235 - 248. <https://doi.org/10.5271/sjweh.4087>
- Watson, D., Tregaskis, O., Gedikli, C., Vaughn, O., Semkina, A. (2018). Well-being through learning: a systematic review of learning interventions in the workplace and their impact on well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(2), 247–268. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1435529>

- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Yarker, J., Lewis, R., Sinclair, A., Michlig, G., Munir, F. (2022). Meta-synthesis of qualitative research on the barriers and facilitators to implementing workplace mental health interventions. *SSM - Mental Health*, 2. <https://doi.org/10.1016/j.ssmmh.2022.100148>
- Zuberbuhler, J., Pietrantoni, L., Mazzetti, G., De Angelis, M., Giusino, D., Román-Niaves, M., Guglielmi, D., & Salanova, M. (2025). A systematic realist synthesis of digital interventions for enhancing mental health at work: contexts, mechanisms, and outcomes. *International Journal of Mental Health Systems*, 19. <https://doi.org/10.1186/s13033-024-00655-5>.

## Anexos

### Anexo A. Nudges para reforzar la educación emocional en la UGPP



**UGPP**

## Pausa emocional activa: ¡Recárgate en 60 segundos!

**Aplica estos 4 pasos para gestionar el momento:**

- 1 **DETENTE Y DESCONECTA.** Tómate un minuto para alejarte de la tarea y crear un espacio mental.
- 2 **RESPIRA PROFUNDO.** Inhala y exhala de forma lenta y consciente.
- 3 **NOMBRA LO QUE SIENTES.** Identifica tu emoción sin juzgarla.
- 4 **ELIGE LA CALMA.** Responde de manera consciente en lugar de reaccionar automáticamente.

*Tu salud es nuestra prioridad en la UGPP*

Fuente: UGPP



## El respeto se nota.

¡El buen trato se siente!



**En la UGPP el buen trato empieza conmigo:**



- Comunícate con respeto:** Usa palabras adecuadas y un tono amable.
- Practica la empatía:** Escucha antes de juzgar.
- Valora la diversidad:** Reconoce y respeta lo que cada persona aporta.
- Trabaja en equipo:** Colabora y comparte para lograr objetivos comunes.
- Dialoga para resolver:** Busca acuerdos con actitud abierta.
- Reconoce y agradece:** Valora el esfuerzo y exprésalo con sinceridad.
- Actúa con integridad:** Cumple tus compromisos y genera confianza.
- Promueve un ambiente positivo:** Tu actitud construye bienestar cada día.

*Hoy elijo el buen trato, porque cada acción cuenta.*

**Anexo B.** Imágenes de las sesiones implementadas según el plan de actuación.



## Anexo C. Forms evaluación de las sesiones


EVALUACIÓN DE LAS SESIONES


### Evaluación de la Sesión del Programa de Educación Emocional

Gracias por participar de la sesión. Le pedimos el favor de completar esta breve encuesta sobre la sesión. Responda las siguientes preguntas en una escala de 1 a 4, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo.

ubaldosotomayor@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Escoja la sesión a evaluar \*

Elegir
▼

Los temas abordados son útiles para mi vida \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo




Totalmente de acuerdo

Los temas abordados son útiles para mi trabajo \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo




Totalmente de acuerdo

Me encuentro satisfecho(a) con el desarrollo de la sesión \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo




Totalmente de acuerdo

¿Qué observaciones o comentarios tiene de la sesión?

Tu respuesta

Enviar
Borrar formulario



Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

El formulario se creó en Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales. [Comuníquese con el propietario del formulario](#)

[¿El formulario parece sospechoso? Informe](#)

Google Formularios

**Anexo D.** Instrumento utilizado para evaluar el programa

**EVALUACIÓN DEL PROGRAMA**

### Evaluación del Programa de Educación Emocional

Gracias por participar de este programa. A continuación le invitamos a responder la siguiente encuesta. Responda las siguientes preguntas en una escala de 1 a 4, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo.

*\* Indica que la pregunta es obligatoria*

Los contenidos abordados fueron claros \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo     Totalmente de acuerdo

He puesto en práctica en mi trabajo lo aprendido durante las diferentes sesiones \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo     Totalmente de acuerdo

Los materiales utilizados durante las sesiones fueron adecuados \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo     Totalmente de acuerdo

Respecto a la facilitadora Martha Chiquillo califique los siguientes aspectos: \*

	Insuficiente	Regular	Bueno	Excelente
Domínio del tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para explicar conceptos de forma clara.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomento de la participación y el debate respetuoso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para motivar, apoyar y generar un clima de confianza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo efectivo del tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo efectivo de los recursos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Respecto al facilitador Ubaldo Sotomayor califique los siguientes aspectos: \*

	Insuficiente	Regular	Bueno	Excelente
Domínio del tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para explicar conceptos de forma clara y accesible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomento de la participación y el debate respetuoso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para motivar, apoyar y generar un clima de confianza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo efectivo del tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo efectivo de los recursos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Recomendaría a otros compañeros de trabajo participar de este programa \*

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo     Totalmente de acuerdo

Finalmente, indiquenos su nivel de satisfacción general con el programa \*

1 2 3 4

Totalmente insatisfecho     Totalmente satisfecho

Esciba sus observaciones o comentarios que tenga del programa

Tu respuesta

Enviar Borrar formulario

Nunca envía contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Unidad de Gestión Personal y Perifoneas. - [Contactar con el propietario del formulario](#)

¿Parece sospechoso este formulario? [Informe](#)

Google Formularios

**Anexo E. Interpretación de resultados formulario URIEBB**

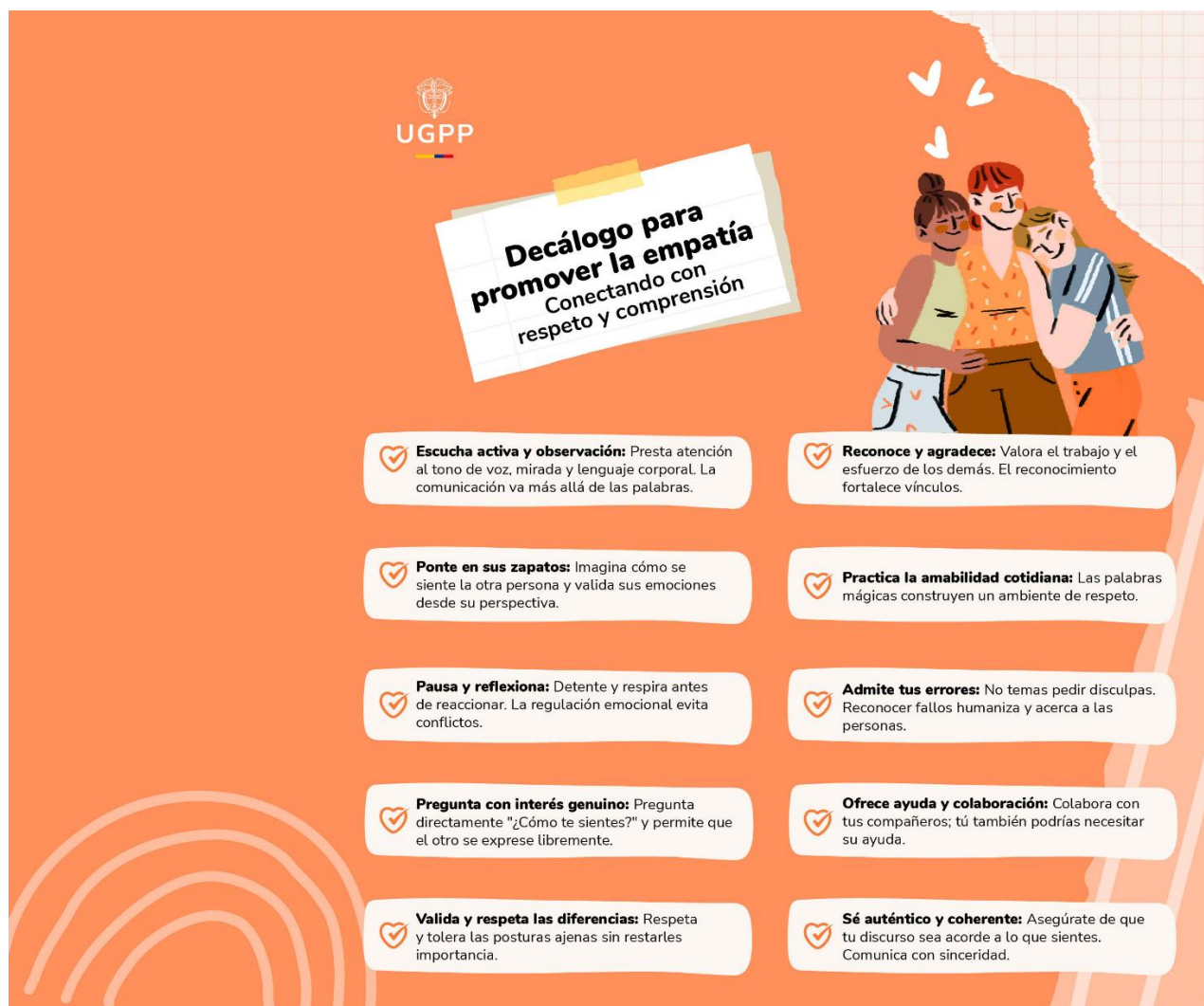
<b>Dimensión A: Consciencia emocional</b>	
<b>96.3 - 100.0</b>	Consciencia emocional plena: La persona tiene un profundo conocimiento y consciencia de sus emociones en todo momento. Es capaz de identificar incluso emociones sutiles y complejas, comprendiendo cómo influyen en su comportamiento y decisiones, lo que le permite actuar de manera consciente y reflexiva.
<b>88.7 - 96.2</b>	Alta consciencia emocional: Identifica sus emociones con claridad la mayoría del tiempo. Tiene una buena capacidad para reconocer cómo sus estados emocionales afectan su interacción con los demás, aunque puede no captar siempre las emociones más complejas y sutiles.
<b>73.3 - 88.6</b>	Consciencia emocional media: Reconoce las emociones básicas en sí mismo, pero le cuesta identificar las emociones más profundas o matizadas. Es consciente de sus estados emocionales, aunque a veces puede ignorar su impacto en las situaciones cotidianas o interpersonales.
<b>65.7 - 73.2</b>	Baja consciencia emocional: A menudo no está consciente de sus emociones en el “aquí y ahora” (hic et nunc), o le cuesta ponerles un nombre adecuado. Reacciona emocionalmente sin ser consciente de por qué lo hace y rara vez reflexiona sobre sus emociones hasta después de los hechos.
<b>0 - 65.6</b>	Inconsciencia emocional: Tiene poca o nula capacidad para identificar sus emociones. No suele ser consciente de cómo sus sentimientos influyen en su comportamiento o decisiones, lo que le lleva a actuar impulsivamente o sin reflexionar sobre el impacto emocional en sí mismo o en los demás.
<b>Dimensión B: Regulación emocional</b>	
<b>94.5 - 100.0</b>	Maestría en regulación emocional: La persona regula sus emociones con facilidad, incluso en situaciones altamente estresantes o conflictivas. Puede gestionar sus impulsos y canalizar sus emociones de manera constructiva, manteniendo siempre una actitud equilibrada y serena.
<b>86.6 - 94.4</b>	Alta regulación emocional: Generalmente maneja bien sus emociones y reacciona de forma adecuada ante la mayoría de los desafíos emocionales. Ocasionalmente puede experimentar momentos de estrés o frustración, pero logra recuperar rápidamente el control.

<b>71.1 - 86.5</b>	Regulación emocional moderada: Es capaz de gestionar sus emociones en situaciones cotidianas, pero ante presión o conflictos intensos puede perder el control. Recupera su equilibrio emocional con algo de esfuerzo, pero no siempre de inmediato.
<b>63.2 - 71</b>	Baja regulación emocional: Con frecuencia tiene dificultades para regular sus emociones, especialmente en situaciones de ansiedad, estrés o conflicto. Sus reacciones emocionales tienden a ser impulsivas y le cuesta mucho restablecer la calma.
<b>0 - 63.1</b>	Falta de regulación emocional: La persona tiene muy poca capacidad para gestionar sus emociones. Reacciona de manera desproporcionada, descontrolada o impulsiva, lo que impacta negativamente en sus relaciones y en su toma de decisiones, generando, con frecuencia, malentendidos, malestar o incluso caos.
<b>Dimensión C: Autonomía emocional</b>	
<b>98.2 - 100.0</b>	Autonomía emocional plena: La persona tiene un alto grado de autonomía emocional, no se ve influenciada fácilmente por las opiniones o emociones de los demás. Toma decisiones con confianza y seguridad, manteniendo una autoestima sólida sin depender de la validación externa.
<b>91.3 - 98.1</b>	Alta autonomía emocional: Generalmente es capaz de mantenerse emocionalmente independiente, pero en situaciones difíciles puede buscar apoyo externo. Aunque aprecia la opinión de otros, sigue siendo capaz de actuar según sus propios principios y emociones la mayor parte del tiempo.
<b>77.4 - 91.2</b>	Autonomía emocional moderada: Mantiene cierto grado de autonomía emocional, pero su estado de ánimo y decisiones pueden verse afectados por la presión social o el entorno. Aunque tiene una autoestima aceptable, puede buscar aprobación externa en situaciones de incertidumbre.
<b>70.5 - 77.3</b>	Baja autonomía emocional: La persona depende en gran medida de la validación de los demás para sentirse bien consigo misma. Sus emociones y decisiones tienden a fluctuar en función de las expectativas ajenas, lo que afecta su confianza y capacidad de decisión.
<b>0 - 70.4</b>	Dependencia emocional: La persona es extremadamente dependiente de los demás para sentirse segura o valorada. Sus emociones y comportamientos son fácilmente influenciados por las opiniones externas, lo que la deja vulnerable a la manipulación de otras personas y a una autoestima baja e inestable.
<b>Dimensión D: Competencias sociales</b>	

<b>95.8 - 100.0</b>	Competencias sociales sobresalientes: La persona tiene una gran habilidad para interactuar de manera efectiva con todo tipo de personas, mostrando empatía, asertividad y habilidades de comunicación impecables. Sabe mediar en conflictos, generar confianza y fomentar relaciones profundas y significativas. Podría ser un líder carismático, un mediador en conflictos o ejercer otras funciones que exigen altas competencias sociales.
<b>89.8 - 95.7</b>	Altas competencias sociales: Suele desenvolverse bien en situaciones sociales, es empática y tiene buenas habilidades de comunicación. Aunque puede no ser perfecta en todas las interacciones, es capaz de mantener relaciones positivas y gestionar conflictos con diplomacia.
<b>77.6 - 89.7</b>	Competencias sociales moderadas: La persona se relaciona adecuadamente con los demás en la mayoría de los contextos, pero puede sentirse incómoda o tener dificultades en situaciones sociales complejas o desafiantes. A veces le cuesta leer las señales sociales o actuar con asertividad.
<b>71.6 - 77.5</b>	Bajas competencias sociales: Tiene problemas para conectar con los demás o para gestionar interacciones sociales, lo que puede llevar a malentendidos o conflictos. Suele ser poco empática o torpe en la comunicación, lo que afecta sus relaciones interpersonales.
<b>0 - 71.5</b>	Falta de competencias sociales: La persona tiene dificultades serias para interactuar socialmente, mostrando una falta de empatía o tacto. A menudo, su comportamiento genera rechazo o incomodidad en los demás, afectando profundamente su capacidad para formar relaciones saludables.
<b>Dimensión E: Habilidades de vida y bienestar</b>	
<b>97.3 - 100.0</b>	Excelencia en habilidades de vida y bienestar: La persona gestiona de manera excepcional todos los aspectos de su vida, equilibrando trabajo, salud, relaciones y autocuidado. Tiene una rutina sólida de bienestar físico y mental, toma decisiones saludables y previene el estrés de manera eficaz.
<b>90.4 - 97.2</b>	Altas habilidades de vida y bienestar: Maneja adecuadamente la mayoría de los aspectos de su vida, mantiene hábitos saludables y es capaz de hacer frente al estrés. Puede tener pequeños desafíos ocasionales, pero en general, logra un buen equilibrio y bienestar sostenido.
<b>76.6 - 90.3</b>	Habilidades de vida y bienestar moderadas: La persona mantiene hábitos de vida aceptables, pero a veces descuida aspectos importantes como el descanso, la actividad física, la alimentación sana o el manejo del estrés. Se esfuerza por mejorar su bienestar, aunque con altibajos en la consistencia y el autocuidado.

<b>69.7 - 76.5</b>	Bajas habilidades de vida y bienestar: Su estilo de vida es desorganizado o carece de hábitos saludables constantes. Tiene dificultades para equilibrar las demandas del trabajo y la vida personal, lo que lleva a problemas de ansiedad, estrés, salud y bienestar general.
<b>0 - 69.6</b>	Falta de habilidades de vida y bienestar: La persona no cuida adecuadamente su salud física y mental, ni maneja bien los retos de la vida como el estrés. Carece de hábitos saludables, lo que afecta gravemente su bienestar. Las decisiones diarias tienden a ser poco saludables o afortunadas, lo cual causa un impacto negativo en su calidad de vida.
<b>Dimensión Total: Competencia emocional total</b>	
<b>96.5 - 100.0</b>	Maestría y excelencia emocional: La persona muestra un manejo impecable de sus emociones y las de los demás. Regula sus emociones de forma proactiva y es un líder emocional en su entorno. Inspira confianza y motiva a otros con su empatía.
<b>89.4 - 96.4</b>	Alta competencia emocional: Aunque no alcanza la perfección, suele gestionar bien sus emociones y las situaciones emocionales complicadas. Muestra gran empatía y sabe cuándo intervenir para apoyar a otros, aunque puede tener momentos puntuales de descontrol.
<b>75.1 - 89.3</b>	Competencia emocional media: Tiene un buen manejo emocional en situaciones cotidianas, pero frente a altos niveles de estrés o conflicto puede perder el control. Entiende sus emociones y las de otros, pero no siempre sabe cómo actuar con eficacia.
<b>68 - 75</b>	Baja competencia emocional: Sabe reconocer emociones en sí mismo y en los demás, pero suele reaccionar impulsivamente o de manera inapropiada. Le cuesta regular su estado emocional, lo que puede afectar sus relaciones interpersonales.
<b>0 - 67.9</b>	Deficiencia emocional: La persona tiene dificultades para identificar sus emociones y las de los demás. Reacciona de manera desproporcionada y frecuentemente entra en conflicto, afectando negativamente su bienestar personal y sus relaciones.

## Anexo F. Decálogo para promover la empatía



The infographic features a central title 'Decálogo para promover la empatía' on a white notepad with a yellow tab, set against an orange background. The title is followed by the subtitle 'Conectando con respeto y comprensión'. In the top right, there is an illustration of three diverse people hugging, with three white hearts floating above them. The UGPP logo is in the top left. The ten tips are arranged in two columns, each in a white rounded rectangle with a heart icon.

**UGPP**

**Decálogo para promover la empatía**  
Conectando con respeto y comprensión

- Escucha activa y observación:** Presta atención al tono de voz, mirada y lenguaje corporal. La comunicación va más allá de las palabras.
- Reconoce y agradece:** Valora el trabajo y el esfuerzo de los demás. El reconocimiento fortalece vínculos.
- Ponte en sus zapatos:** Imagina cómo se siente la otra persona y valida sus emociones desde su perspectiva.
- Practica la amabilidad cotidiana:** Las palabras mágicas construyen un ambiente de respeto.
- Pausa y reflexiona:** Detente y respira antes de reaccionar. La regulación emocional evita conflictos.
- Admite tus errores:** No temas pedir disculpas. Reconocer fallos humaniza y acerca a las personas.
- Pregunta con interés genuino:** Pregunta directamente "¿Cómo te sientes?" y permite que el otro se exprese libremente.
- Ofrece ayuda y colaboración:** Colabora con tus compañeros; tú también podrías necesitar su ayuda.
- Valida y respeta las diferencias:** Respeta y tolera las posturas ajenas sin restarles importancia.
- Sé auténtico y coherente:** Asegúrate de que tu discurso sea acorde a lo que sientes. Comunica con sinceridad.

## Anexo G. Metodología Stop-Start-Continue-Change

A partir de la implementación de la estrategia STOP – START -CONTINUE-CHANGE, que invitó a los participantes a reflexionar sobre lo que no debe seguir pasando (STOP), lo que debe empezar a pasar (START), lo que se debe mantener (CONTINUE) y lo que se debe mejorar (CHANGE) al interior de la subdirección se listan a continuación las reflexiones de los equipos:

### STOP

- Entrada, represamiento de derechos de petición y comunicación
- Comunicación irrespetuosa, agresiva de algunos
- Fuga de talentos, incertidumbre, carga de trabajo
- El no reconocer los aportes y el trabajo de los compañeros
- No redistribución de cargas
- Deficiencia de personal
- Correos anónimos
- Compañeros que no se comprometen a hacer su trabajo
- Rotación de personal y de funciones
- Que ciertas personas sean tan problemáticas y no quieran colaborar con las funciones de las

### Subdirección

- Dejar de pensar únicamente en las metas
- La indiferencia de los Directivos de la Entidad
- Falta de comunicación de coordinadores al equipo
- No prestar la suficiente atención al área para evitar reprocesos

- Que se asigne trabajo sin una previa capacitación
- El reconocimiento por estrategia y no por mérito, merecimiento y calidad del servidor.
- La falta de integración de los grupos
- Rivalidad entre grados
- Fallas de tecnología.

## START

- Integración, trabajo en equipo, comunicación
- Compartir más como equipo
- Actualización de manuales de procedimientos
- Que las propuestas de mejora se tengan en cuenta
- Que se premia a los funcionarios que tienen buen desempeño y se “apriete” a aquellos que no quieren trabajar
- Hacer Comités efectivos y reiterados con todos los GIT
- Sería bueno que seamos más empáticos
- Adecuado análisis de datos para el reparto
- Contratación de personal suficiente
- Motivar a los servidores al crecimiento profesional
- Conocer las fortalezas y capacidades de cada persona para desempeñarse
- Equilibrio entre responsabilidad y cargo.

Reuniones generales de información, logros y metas

CONTINUE

Disposición al trabajo, compromiso

Seguir generando confianza

Reuniones para temas álgidos que requieren instrucción, varios saberes

Colaboración entre compañeros

Actividades que promuevan el trabajo en equipo y la empatía

Actividades de clima y cultura

Reuniones mensuales, metas, cumpleaños

Que exista la coordinación

Que se sigan promoviendo los encargos en la subdirección para que haya más motivación en los funcionarios de bajo cargo

Las informaciones por parte de la subdirectora, para que todos estemos enterados

Continuar con la forma que se está potenciando a las personas de la Subdirección de Cobranzas con el apoyo de la jefe.

Capacidad de escucha de la Subdirectora

Buen ambiente en la Subdirección

Que se sigan realizando este tipo de encuentros

El buen trato entre compañeros

## CHANGE

- Desnivel en metas de Paef
- El poco sentir como subdirección
- Desactualización tecnológica
- Movimientos de plantas
- Forma de calificación
- Contratistas sin experiencia como apoyo al área
- Que nombren a la Doctora Aura de Subdirectora permanente
- Llenar las vacantes de la Subdirección lo más pronto posible
- Poner en práctica las charlas de Gestión Humana
- Ajustar las tareas a los grados
- Sería Bueno que, así como algunos GIT tienen meta diaria, sea igual en todos, de esta manera los resultados fueran mejores y equitativos
- Se debe fortalecer más hábitos de respeto.