Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un programa anual de capacitación en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia

Diego Fernando Bolaños Roa

Sergio Enrique Carrillo Quintero

Juan Esteban Galeano Garcés

Ana María López Rodríguez

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, Colombia

2026

Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un programa anual de capacitación en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia

Diego Fernando Bolaños Roa

Sergio Enrique Carrillo Quintero

Juan Esteban Galeano Garcés

Ana María López Rodríguez

Trabajo de Grado para optar al título de:

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Tutora:

Liz Katherine Ariza Matamoros

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, Colombia

2026

Tabla de Contenido

Resumen 10
Abstract 11
Perfil de los integrantes 12
Perfil 1: Diego Fernando Bolaños Roa 12
Perfil 2: Sergio Enrique Carrillo Quintero 12
Perfil 3: Juan Esteban Galeano Garcés 13
Perfil 4: Ana María López Rodríguez 13
1. Planteamiento del problema 14
1.1. Problema de investigación 14
1.2. Pregunta de investigación 18
2. Justificación 19
3. Caracterización de la organización 21
3.1. Ubicación e historia municipal 21
3.2. Geolocalización de La Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. 23
3.3. Desglose administrativo y operativo de la E.S.P. 23
3.3.1. Funcionarios del área administrativa. 23
3.3.2. Funcionarios operativos. 24
3.3.3. Operarios de recolección y conductores. 26
3.3.4. Operarios de compostera, limpieza urbana y supernumerario. 27
3.4. Riesgos psicosociales en la E.S.P. de Puerto Triunfo Antioquia. 27
3.4.1 Diagnostico psicosocial en la E.S.P. de Puerto Triunfo Antioquía. 28
3.5. Rasgos sociodemográficos en la E.S.P. de Puerto Triunfo 30
4. Objetivos 33
4.1. Objetivo general 33
4.2. Objetivos Específicos 33
5. Marco referencial 34
5.1. El liderazgo colaborativo 34
5.2. Programas de bienestar laboral 35

5.2.1 Importancia del diagnóstico previo para un PAC. 38
5.2.2 Formulación y estructuración estratégica del PAC. 39
5.2.3 Generalidades para la implementación de un PAC. 40
5.2.4 Mecanismos de seguimiento y optimización del PAC. 41
5.3. Aprendizaje funcional y desarrollo humano 43
5.4. Productividad laboral y gestión del conocimiento 45
5.5. Desarrollo del talento humano y formación por competencias 48
5.5.1 Visión conceptual de la formación humana. 49
5.5.2 Perspectivas del aprendizaje basado en competencias. 50
5.5.3 Vínculo entre la capacitación del personal y el modelo de competencias. 52
5.5.4 Valor estratégico del aprendizaje experiencial. 53
5.5.5 Criterios de valoración del talento y competencias aplicadas. 54
5.6. Dinámicas de la cultura organizacional en entidades públicas 55
5.6.1 Cultura organizacional y desempeño en el sector público. 57
5.7. Principios de gestión pública en los servicios esenciales 59
6. Metodología 63
6.1. Fases de la investigación 64
6.2. Técnica de apoyo metodológico 65
6.2.1 La observación. 65
6.3. Instrumento de diagnóstico: Focus Group 66
6.3.1 Generalidades del instrumento para la recolección de datos. 66
6.3.2 Objetivo del Focus Group. 66
6.3.3 Población y selección de muestra. 67
6.3.4 Guion de Focus Group semiestructurado. 67
6.4. Aclaraciones sobre el Focus Group 69
6.4.1. Análisis de datos. 70
6.5. Política de tratamiento de datos personales 70
6.5.1 Presentación del consentimiento informado. 71
6.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos, técnicas y herramientas 73

6.7. Proceso analítico y triangulación de resultados 73
6.8. Experiencia de ejecución, tiempo y lugar de aplicación de herramientas 74
7. Análisis y discusión de resultados 75
7.1 Análisis y resultados de la técnica de observación 75
7.2 Análisis y resultados del Focus Group 76
7.2.1. Bloque I: tipos de liderazgo y corresponsabilidad. 79
7.2.2. Bloque II: brechas y oportunidades de aprendizaje funcional. 82
7.2.3. Bloque III: motivación, cohesión y contexto geográfico. 85
7.2.4. Síntesis descriptiva general por bloques. 88
7.3. Nuevos conocimientos y conclusión de los hallazgos 89
7.4. Importancia e impacto del presente estudio 89
8. Programa Anual de Capacitación (PAC) 90
8.1. Nombre del programa: “Liderar para servir” 90
8.2. Justificación del PAC 90
8.3. Objetivo general del PAC 90
8.4. Objetivos específicos del PAC 91
8.5. Enfoque metodológico del PAC 91
8.6. Estructura del Programa Anual de Capacitación (PAC) 91
8.6.1. Eje 1: liderazgo colaborativo y comunicación integrada. 92
8.6.2. Eje 2: integración organizacional y sentido de pertenencia. 92
8.6.3. Eje 3: estabilidad laboral y motivación. 93
8.6.4. Eje 4: actualización técnica y capacitación práctica. 94
8.6.5. Eje 5: servicio a la comunidad y ética del servicio público. 94
8.7. Cronograma general del PAC (referencial) 95
8.8. Evaluación del programa 96
8.9. Resultados esperados 96
8.10. Proyección de requerimientos del PAC 96
8.10.1. Requerimientos humanos. 96
8.10.2. Requerimientos materiales. 97

8.10.3. Requerimientos técnicos. 97
8.10.4. Requerimientos tecnológicos. 98
8.10.5. Proyección general de sostenibilidad del PAC 98
8.11. Balance de insumos para la ejecución del PAC 98
9. Conclusiones 99
10. Recomendaciones 101
Referencias 102
Anexos 109

Lista de Tablas

Tabla 1. *Localización del municipio de Puerto Triunfo* 22
Tabla 2. *Localización del municipio de Puerto Triunfo* 23
Tabla 3. *Detalle del personal administrativo* 23
Tabla 4. *Detalle de operarios en la cabecera municipal* 24
Tabla 5. *Detalle de operarios en el Corregimiento de Puerto Perales* 24
Tabla 6. *Detalle de operarios en el Corregimiento de Las Mercedes* 25
Tabla 7. *Detalle de operarios en el Corregimiento de Doradal* 25
Tabla 8. *Detalle de operarios en el Corregimiento de Estación Cocorná* 25
Tabla 9. *Detalle de operario en el Corregimiento de Santiago Berrio* 26
Tabla 10. *Detalle de operarios de recolección y conductores* 26
Tabla 11. *Detalle de operarios de compostera, limpieza urbana y supernumerario* 27
Tabla 12. *Detalle de respuestas obtenidas* 78
Tabla 13. *Detalle de programación trimestral* 95
Tabla 14. *Detalle de capital humano* 96
Tabla 15. *Detalle de materiales* 97
Tabla 16. *Detalle de requerimientos técnicas* 97
Tabla 17. *Detalle de requerimientos tecnológicos* 98

Lista de Figuras

Figura 1. *Niveles de riesgo y factores de riesgo intralaboral y extralaboral* 28
Figura 2. *Niveles de riesgo para la evaluación del estrés* 29
Figura 3. *Promedios generales intralaborales* 29
Figura 4. *Distribución en la empresa por género* 30
Figura 5. *Distribución en la empresa por edades* 31
Figura 6. *Niveles de escolaridad en la organización* 31
Figura 7. *Antigüedad en los cargos de la E.S.P.* 32
Figura 8. *Tipo de vivienda de los empleados de la E.S.P.* 32
Figura 9. *Fases de la investigación* 65
Figura 10. *Diagnóstico de clima y liderazgo en la E.S.P.* 77
Figura 11. *Pregunta semiestructurada 1 - Bloque I* 79
Figura 12. *Pregunta semiestructurada 2 - Bloque I* 79
Figura 13. *Pregunta semiestructurada 3 - Bloque I* 80
Figura 14. *Pregunta semiestructurada 4 - Bloque I* 80
Figura 15. *Consolidado de categorías - Bloque 1* 81
Figura 16. *Pregunta semiestructurada 1 - Bloque II* 82
Figura 17. *Pregunta semiestructurada 2 - Bloque II* 82
Figura 18. *Pregunta semiestructurada 3 - Bloque II* 83
Figura 19. *Pregunta semiestructurada 4 - Bloque II* 83
Figura 20. *Consolidado de categorías - Bloque II* 84
Figura 21. *Pregunta semiestructurada 1 - Bloque III* 85
Figura 22. *Pregunta semiestructurada 2 - Bloque III* 85
Figura 23. *Pregunta semiestructurada 3 - Bloque III* 86
Figura 24. *Pregunta semiestructurada 4 - Bloque III* 86
Figura 25. *Consolidado de categorías - Bloque III* 87
Figura 26. *Síntesis de respuestas cualitativas* 88

Lista de Anexos

Anexo 1. *Autorización de la E.S.P. para el estudio* 109
Anexo 2. *Consentimiento informado 1* 110
Anexo 3. *Consentimiento informado 2* 111
Anexo 4. *Consentimiento informado 3* 112
Anexo 5. *Consentimiento informado 4* 113
Anexo 6. *Consentimiento informado 5* 114
Anexo 7. *Consentimiento informado 6* 115
Anexo 8. *Consentimiento informado 7* 116
Anexo 9. *Consentimiento informado 8* 117
Anexo 10. *Consentimiento informado 9* 118
Anexo 11. *Consentimiento informado 10* 119
Anexo 12. *Consentimiento informado 11* 120
Anexo 13. *Consentimiento informado 12* 121
Anexo 14. *Consentimiento informado 13* 122
Anexo 15. *Consentimiento informado 14* 123
Anexo 16. *Consentimiento informado 15* 124
Anexo 17: *Consentimiento informado 16* 125
Anexo 18. *Consentimiento informado 17* 126
Anexo 19: *Consentimiento informado 18* 127
Anexo 20. *Consentimiento informado 19* 128
Anexo 21. *Evidencias fotográficas de diligenciamientos de consentimientos* 129
Anexo 22. *Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.* 130
Anexo 23. *Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.* 131
Anexo 24. *Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.* 132
Anexo 25. *Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.* 133
Anexo 26. *Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.* 134

Resumen

Esta investigación aborda la desarticulación operativa y el desequilibrio de saberes en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. E.S.P. (Antioquia); cuya estructura gerencial centralizada (un coordinador para 38 colaboradores geográficamente dispersos, con un 84% del personal en zonas rurales) resulta insuficiente. Este desbalance logístico se complejiza por la ausencia de un Programa Anual de Capacitación (PAC), que amplía la desmotivación y limita la cohesión de la fuerza laboral de la organización. El objetivo general es fortalecer el liderazgo colaborativo mediante el diseño de este plan formativo que se enfoca en el aprendizaje funcional para el mejoramiento de los procesos cotidianos. La metodología cualitativa plantea un focus group para diagnosticar los tipos de liderazgo existentes y las necesidades-oportunidades de conocimiento actualizado. La justificación radica en el impacto social directo que tendrá el diseño de esta propuesta que mejora la eficiencia en la prestación del servicio esencial de aseo y promueve habilidades específicas en los funcionarios. El PAC se estructura en los ejes de liderazgo, comunicación asertiva, manejo técnico de residuos especiales y jornadas de integración deportiva; priorizando la formación práctica en terreno para cerrar brechas de conocimiento. A nivel académico, el estudio propone un modelo compensatorio aplicable al desarrollo organizacional en el sector público; fundamentado en la formación continua, la gestión de competencias transversales y el empoderamiento organizacional para superar las limitaciones comunes de restricción presupuestal y dispersión geográfica; ofreciendo un referente metodológico para otras pequeñas entidades territoriales en Colombia, ya que aporta valor real al desempeño sostenible.

Palabras clave: aprendizaje funcional, cultura organizacional, liderazgo colaborativo, desarrollo organizacional, programa anual de capacitación (PAC), talento humano.

Abstract

This research addresses the operational disarray and knowledge imbalance at the Puerto Triunfo Public Services Company (Antioquia), whose centralized management structure—consisting of one coordinator for 38 geographically dispersed employees, with 84% of the staff located in rural areas—is insufficient. This logistical imbalance is compounded by the absence of an Annual Training Program (ATP), which exacerbates demotivation and limits workforce cohesion. The overall objective is to strengthen collaborative leadership through the design of this training plan, which focuses on functional learning to improve daily processes. The qualitative methodology employs a focus group to diagnose existing leadership styles and identify needs and opportunities for updated knowledge. The justification for this research lies in the direct social impact of this proposed plan, which will improve the efficiency of essential sanitation services and promote specific skills among employees. The ATP is structured around the pillars of leadership, assertive communication, technical management of special waste, and sports integration days, prioritizing practical, on-the-ground training to close knowledge gaps. At the academic level, the study proposes a compensatory model applicable to organizational development in the public sector, based on continuous training, the management of transversal skills, and organizational empowerment to overcome common limitations of budget constraints and geographic dispersion. It offers a methodological framework for other small territorial entities in Colombia, as it contributes real value to sustainable performance.

Keywords: Functional learning, organizational culture, collaborative leadership, organizational development, annual training program (PAC), human talent.

Perfil de los integrantes

Perfil 1: Diego Fernando Bolaños Roa

Profesional de la psicología con instrucción en ciencias militares y trayectoria en criminalística. Laboró en el ejército colombiano gestionando asuntos jurídicos, específicamente en ramas del derecho administrativo, disciplinario y penal militar. Facilitó consultoría legal a mandos superiores; interviniendo en expedientes disciplinarios, construyendo conceptos y proyectando diversos documentos jurídicos. Encabezó dinámicas de mediación y formación en marcos normativos castrenses y derechos humanos. Su experiencia consolidó habilidades en alta dirección, auditoría interna, gestión de disputas y ética corporativa; útiles para múltiples sectores profesionales.

Perfil 2: Sergio Enrique Carrillo Quintero

Profesional en ciencias humanas y sociales con formación posgradual en educación, comunicación y administración de empresas (MBA). Es docente con amplia experiencia en investigación, responsabilidad social corporativa y economía social-solidaria. Es consultor ESG en innovación, políticas públicas, economía circular y desarrollo organizacional. Se especializa en comunicación integral, gerencia educativa, cultura del emprendimiento, sostenibilidad ambiental y gestión de proyectos alineados a la formación del talento humano. Es un líder comprometido con las causas sociales y la veeduría ciudadana; experto en tecnología educativa (EdTech), periodismo político-económico, desarrollo territorial, finanzas públicas y activismo digital.

Perfil 3: Juan Esteban Galeano Garcés

Profesional en administración pública; graduado de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. También posee amplia experiencia en escenarios privados y en los ámbitos de la gestión territorial, promoción logística y en la implementación de procesos alineados a la convocatoria, selección, vinculación y desvinculación de personal como activos valiosos de las organizaciones. Posee trayectoria en planificación estratégica y en procesos alineados a la gestión de servicios públicos, enmarcados en la innovación administrativa y en la calidad de los procesos operativos en territorio.

Perfil 4: Ana María López Rodríguez

Profesional enfocada en la atención al cliente con sólidas aptitudes para dirigir la gestión estratégica de experiencias integrales en el sector servicios. Sus procesos formativos se han encaminado al sector de la hotelería y el turismo. Su experiencia laboral le ha permitido desarrollar habilidades en la coordinación de procesos internos, manejo de documentación y mejoramiento continuo de los procesos administrativos. Además, es una persona comprometida con la implementación de políticas organizacionales alineadas con el bienestar y la productividad de los equipos empresariales.

1. Planteamiento del problema

1.1. Problema de investigación

La Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. E.S.P, no se define como una gran organización para el volumen de trabajo y compromiso que representa para el municipio en el marco de unas funciones fundamentales para el desarrollo de la localidad, ya que se traduce en el manejo adecuado de las basuras y los residuos. Esta organización fue fundada en 2009 y los colaboradores tienen un promedio de edad de 47 años; contando solo con un coordinador operativo quien tiene como función principal hacer control y seguimiento a las actividades propias al cargo de cada funcionario; de igual manera, tiene como responsabilidad velar por el cumplimiento de las responsabilidades y procedimientos. Por lo tanto, se vislumbra la falta de gestión de aprendizajes funcionales en pro de contribuir con la organización de las funciones operativas, desde un escenario de sistematización del conocimiento.

Es de aclarar que, esta compañía no cuenta con procesos de capacitación continua ni presupuestos para la gestión de actividades específicas en el marco del desarrollo del talento humano. Por lo tanto, se evidencia una realidad en clave de necesidad, para establecer capacitaciones formales que no solo definan con claridad las funciones operativas, sino que también promuevan la responsabilidad compartida en su tejido humano-empresarial diseminado entre la parte urbana y rural del municipio de Puerto Triunfo en el Departamento de Antioquia. Es así que, el liderazgo es un aspecto clave para el cumplimiento en unidad de las funciones operativas de la organización. Según Robbins (2018), existen conceptos como el liderazgo directivo y el liderazgo solidario enmarcados hacia la fijación de procesos que formen un liderazgo eficaz, por lo tanto, es positivo el diseño de apuestas que mitiguen no solo la

problemática de desarticulación, sino también, la de ausencia de protocolos formativos para la productividad.

Esta realidad deja entrever una situación compleja frente a un desequilibrio de saberes entre los funcionarios que ejercen roles similares, haciendo pertinente un ejercicio de nivelación del conocimiento, enmarcado en un plan de capacitación anual que responda a los desafíos de una empresa de servicios públicos que opera con lo justo en lo presupuestal y con menos de lo justo en lo organizacional. Por lo tanto, se abren posibilidades de aprendizaje en temas alineados a servicio al cliente; gestión de procesos administrativos en territorio; levantamiento de actas o bitácoras; sistematización de procesos; documentación de asuntos operativos y colaboración permanente en unidad como un equipo que requiere mayor sincronía. Por otra parte, la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo, Antioquía, deja ver una ausencia de liderazgo fundamentado en la responsabilidad compartida. Este vacío ha limitado la efectividad organizacional y el impacto honroso que debería generar la entidad en la comunidad.

Actualmente, las decisiones estratégicas y operativas se concentran en un número reducido de cargos directivos; restringiendo la participación activa de los demás colaboradores. Esta dinámica centralizada, ha derivado en desmotivación laboral, baja cohesión en los equipos de trabajo y escasa apropiación de los objetivos institucionales. Es así que, el modelo de gestión que predomina responde a esquemas jerárquicos tradicionales, donde la comunicación es unidireccional y las oportunidades de diálogo son limitadas. Esta situación contrasta con las exigencias actuales del sector de los servicios públicos, que demanda innovación, adaptabilidad y un alto compromiso colectivo. La falta de un liderazgo colaborativo ha reducido la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos propios del entorno, tales como la optimización de recursos, la atención efectiva al usuario y la implementación de prácticas sostenibles.

Ahora bien, en esta compañía de naturaleza pública se plantean desafíos de aprendizaje para lograr una mayor cohesión y un ejercicio de unidad que potencie los objetivos estratégicos de la organización y que logre un mayor equilibrio de saberes entre los funcionarios de la empresa. Es evidente que no cuentan con planes de bienestar, capacitación o inversión para fortalecer su liderazgo y su engagement con la compañía; abriendo espacio a la desmotivación y al cansancio por las rutinas, jornadas y procesos. De acuerdo con Yukl (2013), el liderazgo efectivo debe promover la cooperación, la corresponsabilidad y la toma de decisiones conjuntas, ya que son elementos ausentes en la dinámica actual de la entidad. Por ello, se hace necesario diseñar e implementar un Programa Anual de Capacitación orientado al fortalecimiento del liderazgo colaborativo, como estrategia para impulsar la motivación, la participación activa y el sentido de pertenencia entre los colaboradores, contribuyendo así, al mejoramiento integral del servicio público.

Adicionalmente, se observa la necesidad de fortalecer el sentido de unidad e identidad colectiva entre los colaboradores de la organización. La dispersión geográfica del personal, ubicado en diferentes corregimientos y a varios kilómetros de la oficina principal, limita la interacción constante y la construcción de un propósito compartido, lo que repercute negativamente en la cohesión laboral. De acuerdo con Robbins y Judge (2009), la identidad colectiva y el sentido de pertenencia favorecen la motivación y el compromiso de los empleados; factores que impactan directamente en la productividad y la cultura organizacional de la empresa. Así mismo, la ausencia física de un líder en cada corregimiento que constantemente los guíe en el cumplimiento de las actividades diarias, hace que sean más independientes y pierdan un poco el sentido de pertenencia e identidad. Aunque la organización cumple con la prestación del servicio, la ausencia de una estrategia institucional que refuerce la identidad y la integración

puede debilitar el compromiso con los valores organizacionales. En este contexto, consolidar la unidad e identidad colectiva se convierte en una prioridad para garantizar eficiencia operativa, bienestar del talento humano y sostenibilidad en el futuro.

Ahora bien, el desbalance de funciones detectado en La Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo - Antioquia, ocurre desde el momento en donde se asignan funciones de supervisión y control a una sola persona para controlar 38 colaboradores y procesos a veces distintos. En teoría hay un desbalance entre líder y apoyos funcionales haciendo ineficaz el cumplimiento de los objetivos institucionales; sumado a la limitación de los desplazamientos y largas distancias. Es así que, el 84%, de los funcionarios se encuentran en lugares distantes a la oficina principal complejizando el no cumplimiento oportuno de las responsabilidades y gestionando en los colaboradores desmotivación, apatía y hasta rabia por lo que se podría considerar como una posible injusticia laboral para algunos. Por lo tanto, las causales de la desmotivación laboral que más allá de generar malestar en la persona trabajadora en su día a día, se convierte en un problema de empresa, ya que surgen nuevos desafíos de productividad y de fortalecimiento de competencias socioemocionales que aumenten la eficiencia de los procesos que se pueden terminar reduciendo en hasta un 40%, impactado en la economía y en la sostenibilidad financiera de la organización. Según Artal (2025), detectar a una persona desmotivada no es complicado, pues su comportamiento va dejando pistas acerca de lo que le ocurre como incumplimiento de horarios, falta de participación, negativas antes responsabilidades, ausencia de interés para sumarse a cambios y conflictos entre compañeros.

Finalmente, es necesario añadir que, no existen manuales de funciones y procedimientos actualizados que respondan a las necesidades emergentes de una población en crecimiento. La organización no cuenta con programas de bienestar laboral o de fortalecimiento de competencias

específicas que estimulen la productividad desde el saber. Por lo tanto, es imprescindible establecer espacios de aprendizaje que estimulen el conocimiento funcional para facilitar la distribución equitativa de funciones operativas en el marco de un modelo de aprendizaje que fomente una cultura organizacional saludable, entendida, en una fijación de equipos estables movidos por la motivación y por lideres que representen los verdaderos intereses de la empresa y la sociedad del municipio de Puerto Triunfo, Antioquia. Es así que, se vislumbra una gran oportunidad de desarrollo organizacional al diseñar una propuesta tangible y adaptada a las limitaciones presupuestales de una entidad local, ya que es un reto interesante que contribuye con el posicionamiento institucional del municipio desde una de sus empresas públicas más necesarias y representativas.

1.2. Pregunta de investigación

¿Como fortalecer el liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) que mejore los procesos operativos en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia?

2. Justificación

Esta propuesta motiva al equipo investigador por su oportuna alineación directa al propósito de fortalecer capacidades específicas en el talento humano; desde la promoción de buenas prácticas administrativas en las organizaciones. Además, por la contribución académica en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas en los territorios colombianos; al fortalecer competencias laborales en las entidades responsables de prestar servicios esenciales, como es el caso de la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia. Los perfiles profesionales de los investigadores, combinan intereses en administración pública, psicología organizacional, gestión del talento humano y responsabilidad social corporativa; encontrando en esta compañía un escenario ideal, para aplicar conocimientos multidisciplinares en el mejoramiento de los procesos humanos. Por lo tanto, existe un interés particular por transformar el modelo de gestión actual, que es jerárquico, centralizado e insuficiente ante la dispersión geográfica de la planta de personal, para conducirlo hacia un esquema de liderazgo compartido con mejor funcionalidad operativa.

Por otra parte, el impacto social de este estudio se centra en el mejoramiento continuo de un servicio público esencial: el aseo y la gestión de residuos, como lo define Portillo (2024), un pilar para la salud pública y la sostenibilidad ambiental del municipio. Al fortalecer el liderazgo colaborativo y equilibrar los saberes operativos dentro de la E.S.P., se busca garantizar una prestación del servicio más eficiente, continua y de alta calidad tanto en la cabecera municipal como en sus corregimientos distantes. Una organización con personal motivado, capacitado y con un claro sentido de responsabilidad compartida, es menos susceptible a fallas operativas, lo que se traduce directamente en una mayor satisfacción del usuario, la protección de los recursos naturales y, en última instancia, un mayor bienestar colectivo para la ciudadanía.

Para la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, esta propuesta de investigación representa una hoja de ruta estratégica para superar sus desafíos estructurales relacionados a la gestión del talento humano. En el presente, la organización funciona bajo un desequilibrio logístico grave, pues un solo coordinador supervisa a 38 trabajadores en distintos puntos geográficos, lo cual genera fragmentación operativa y desmotivación en el personal. Por lo tanto, este estudio ofrece un diagnóstico preciso de las necesidades de aprendizaje y los vacíos de liderazgo; planteando el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) centrado en la nivelación de saberes funcionales y en la formación de liderazgo compartido desde la motivación y el aprendizaje continuo. Esta propuesta permitirá a la E.S.P. no solo optimizar sus recursos humanos al formalizar procedimientos, sino también desarrollar líderes naturales en cada corregimiento; garantizando la sostenibilidad operativa a largo plazo y mejorando la capacidad de la empresa para responder a las necesidades propias del crecimiento territorial y poblacional.

Finalmente, el aporte académico de esta investigación se enmarca en las áreas de Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional en el Sector Público. El estudio propone un modelo de intervención que utiliza el liderazgo colaborativo y el aprendizaje funcional como estrategias compensatorias ante dos variables limitantes comunes en entidades territoriales: la restricción presupuestal y la dispersión geográfica. Es así que, se busca generar conocimiento aplicable que demuestre cómo las pequeñas empresas de servicios públicos, al no poder invertir en la ampliación de su planta de personal, pueden lograr la eficiencia y la cohesión interna mediante la distribución estratégica de funciones y competencias desde la promoción de la corresponsabilidad operativa. Este enfoque puede servir como referente metodológico para otras empresas de servicios públicos con estructuras organizacionales pequeñas, planas y dispersas en distintas zonas rurales y centros poblados del país.

3. Caracterización de la organización

La Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. E.S.P, es una entidad pública de orden municipal constituida el 9 de octubre del año 2009 mediante escritura pública Núm. 0000269 de la Notaría Única de Puerto Triunfo, inscrita en Cámara de Comercio el día 30 de noviembre de 2009 bajo el Núm. 00002365 del libro IX, cuyo objeto social es la Prestación del servicio público de aseo en el Municipio de Puerto Triunfo, tanto en su área urbana como rural, al igual que en los centros poblados y corregimientos, la entidad opera el servicio de aseo desde el año 2010 y viene actuando de manera eficiente en busca de mejora continua en la prestación del servicio con los más altos niveles humanos y logísticos para lograr la satisfacción de los usuarios con excelencia, eficiencia y eficacia, siempre a la vanguardia y protección de los recursos naturales de la región.

3.1. Ubicación e historia municipal

Puerto Triunfo es un municipio de Colombia, localizado en la subregión del Magdalena Medio en el departamento de Antioquia. Limita por el norte con el municipio de Puerto Nare, por el este con el departamento de Boyacá, por el sur con el municipio de Sonsón y por el oeste con los municipios de San Francisco y San Luis. Dista 180 kilómetros de la ciudad de Medellín, capital de Antioquia, y posee una extensión de 361 kilómetros cuadrados.

Este municipio fue fundado en el año de 1944, siendo primeramente conocido como “El paraje del Triunfo” jurisdicción del Municipio de San Luis, posteriormente con la unión de otros territorios se crearía el corregimiento de Rebozo hasta que con la Ordenanza No. 24 de noviembre 1.977 fecha en la cual, Puerto Triunfo recibió su categoría como municipio.

El municipio donde funciona el área administrativa de La Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. E.S.P, se localiza sobre la margen izquierda del Río Magdalena y en límites con el Departamento de Boyacá.

Tabla 1.

Localización del municipio de Puerto Triunfo

MUNICIPIO	**OBSERVACIONES**
Puerto Triunfo	Área Urbana / Rural Municipio de Puerto Triunfo
Esquema Grafico	
	

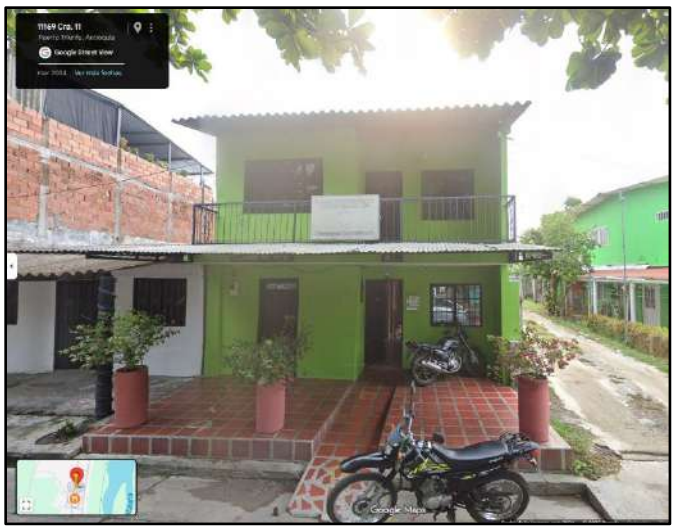
Nota. Elaboración propia (2025).

Por otra parte, el área de Talento Humano de La Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. E.S.P., cuenta con una planta de personal la cual esta discriminada de la siguiente forma: el coordinador operativo quien tiene como función primordial hacerles seguimiento y control a los funcionarios operativos y este tiene su oficina en la cabecera municipal y desde allí debe todos los días desplazarse y hacerles seguimiento a las actividades cotidianas de la organización.

3.2. Geolocalización de La Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A.

Tabla 2.

Localización del municipio de Puerto Triunfo





Nota. Elaboración propia (2025).

3.3. Desglose administrativo y operativo de la E.S.P.

A continuación, se presenta el desglose de funcionarios discriminado en las distintas áreas de servicio por corregimiento y centros poblados.

3.3.1. Funcionarios del área administrativa.

El área administrativa está ubicada en el municipio de puerto triunfo y cuanta con dos funcionarios como se describe a continuación y se labora de lunes a viernes.

Tabla 3.

Detalle del personal administrativo

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
1	KARIN JARIGNEY CASTRILLON GALLEGO	F	CABECERA	AUXILIAR ADMINSTRAVIO	INDEFINIDO	1/09/2017	10-01-92	33
2	JOSE ORLANDO HERRERA MESA	M	CABECERA	ASISTENTE ADM. Y DE TESORERIA	INDEFINIDO	1/09/2020	29-12-68	56

Nota. Elaboración propia (2025).

3.3.2. Funcionarios operativos.

Operarios generales de barrido

Son las personas encargadas de mantener las vías y espacios públicos limpios, y su trabajo es de lunes a sábado con una intensidad horaria de siete horas, y distribuidos en la cabecera municipal y demás corregimientos.

Operarios de barrido ubicados en la cabecera municipal

Tabla 4.

Detalle de operarios en la cabecera municipal

					CONTRATO	INGRESO	NACIMIENTO	
4	CARMEN SANCHEZ VEGA	F	CABECERA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	1/04/2015	14-11-81	43
23	MARIA NERI PEDROZA CASTIBLANCO	F	CABECERA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	23/01/2020	20-07-78	47
24	CLAUDIA MARIA CANO BEDOYA	F	CABECERA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	3/02/2020	02-10-76	48
35	DIEGO ANTONIO BELTRAN ARRIETA	M	CABECERA	OPERARIO/A DE BARRIDO	TERMINO FIJO	26/04/2024	09-05-71	54

Nota. Elaboración propia (2025).

Personal operativo en el Corregimiento de Puerto Perales

Los funcionarios que se la relacionan a continuación se ubican a una distancia de 25 kilómetros de distancia de la oficina principal.

Tabla 5.

Detalle de operarios en el Corregimiento de Puerto Perales

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
5	BEATRIZ ELENA MEJIA RIVERA	F	PUERTO PERALES	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	1/04/2015	21-12-78	46
6	ZEFIRELLY SARMIENTO RUIZ	F	PUERTO PERALES	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	2/06/2015	10-09-78	47
18	MARIA DEL CARMEN BOCANEGRA	F	PUERTO PERALES	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	1/10/2018	23-05-76	49
20	DIDIER AGUDELO TAFUR	F	PUERTO PERALES	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	10/12/2018	20-06-85	40

Nota. Elaboración propia (2025).

Personal operativo en el Corregimiento de Las Mercedes

Los funcionarios que se la relacionan a continuación se ubican a una distancia de 21 kilómetros de distancia de la oficina principal.

Tabla 6.

Detalle de operarios en el Corregimiento de Las Mercedes

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
7	DORA CECILIA MORALES VASQUES	F	LAS MERCEDES	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	1/04/2015	09-07-77	48
31	CATALINA GIRALDO MARTINEZ	F	LAS MERCEDES	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	10/08/2022	11-12-99	25

Nota. Elaboración propia (2025).

Personal operativo en el Corregimiento de Doradal

Los funcionarios que se la relacionan a continuación se ubican a una distancia de 15 kilómetros de distancia de la oficina principal.

Tabla 7.

Detalle de operarios en el Corregimiento de Doradal

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
8	MARICELLY ISAZA VILLADA	F	DORADAL	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	7/12/2015	26-04-81	44
10	ORLANDO MOLINA CARDONA	M	DORADAL	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	1/09/2017	16-12-66	58
17	BLANCA FLOR OSORIO	F	DORADAL	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	3/07/2018	26-08-75	50
33	NORMAN JAVIER CARRILLO DIAZ	M	DORADAL	OPERARIO/A DE BARRIDO	TERMINO FIJO	17/12/2024	21-09-87	37
34	AMANDA BAENA SILGADO	F	DORADAL	OPERARIO/A DE BARRIDO	TERMINO FIJO	23/10/2023	11-06-76	49
37	BERENICE DEL SOCORRO HERNANDEZ	F	DORADAL	OPERARIO/A DE BARRIDO	TERMINO FIJO	17/07/2024	09-06-74	51

Nota. Elaboración propia (2025).

Personal operativo en el Corregimiento de Estación Cocorná

Los funcionarios que se la relacionan a continuación se ubican a una distancia de 17 kilómetros de distancia de la oficina principal.

Tabla 8.

Detalle de operarios en el Corregimiento de Estación Cocorná

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
9	GLORIA CECILA AGUIRRE	F	ESTACION COCORNA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	2/06/2015	10-02-66	59
11	LUZ DARY BAHOS VALENCIA	F	ESTACION COCORNA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	4/12/2015	08-08-72	53
19	ANA EVA MONTOYA BETANCURT	F	ESTACION COCORNA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	13/06/2019	30-07-74	51
25	MARIA EMILSE TOBON GOMEZ	F	ESTACION COCORNA	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	22/10/2020	09-05-75	50
36	WILLIAM ERNESTO ESPINOSA ARENAS	M	ESTACION COCORNA	OFICIOS VARIOS	TERMINO FIJO	11/09/2025	26-09-94	30

Nota. Elaboración propia (2025).

Personal operativo en el Corregimiento de Santiago Berrio

El funcionario que se la relacionan a continuación se ubica a una distancia de 6 kilómetros de distancia de la oficina principal.

Tabla 9.

Detalle de operario en el Corregimiento de Santiago Berrio

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
12	FRANCISCO JAVIER MACIAS MARIN	M	SANTIAGO BERRIO	OPERARIO/A DE BARRIDO	INDEFINIDO	6/01/2017	04-11-58	66

Nota. Elaboración propia (2025).

3.3.3. Operarios de recolección y conductores.

Estos funcionarios son las personas encargadas de realizar el proceso de recolección de residuos (basura) para depositarlos al carro compactador, desplazándose por todo el municipio y al terminar la ruta los conductores se dirigen al relleno sanitario para la disposición final de los residuos.

Tabla 10.

Detalle de operarios de recolección y conductores

	NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	CONTRATO	INGRESO	NACIMIENTO	Años
13	ALEXANDER RICO AGUDELO	M	CABECERA	CONDUCTOR	INDEFINIDO	15/10/2015	28-02-82	43
14	FRANCISCO ALIRIO GALLEGO RUIZ	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	1/04/2015	30-07-71	54
15	FACUNDO RINCON	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	1/04/2015	17-05-66	59
16	ROBINSON CALDERON GALLEGO	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	7/08/2017	15-04-98	27
21	ALFONSO GOMEZ HOLGUIN	M	DORADAL	OPERADOR LIMPIEZA URBANA	INDEFINIDO	26/06/2019	03-07-83	42
22	ALMIKAR DE JESUS RAMIREZ GOMEZ	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	1/11/2019	23-02-73	52
26	EDILSON ALBERTO MUÑOZ	M	CABECERA	CONDUCTOR	TERMINO FIJO	11/09/2020	30-03-80	45
27	DIEGO ALBERTO USME VALENCIA	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	10/05/2021	23-08-84	41
28	CAMPO ELIAS URIZA GUERRA	M	CABECERA	OPERADOR COMPOSTERA	INDEFINIDO	4/02/2021	15-04-59	66
29	VICTOR DONEY HIDALGO MEDINA	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	27/09/2021	30-04-74	51
30	JHON FABER ESCARRAGA LONDOÑO	M	CABECERA	OPERARIO DE RECOLECCION	INDEFINIDO	25/05/2022	11-07-80	45
38	WILLIAM TRIANA GOMEZ	M	SANTIAGO BERRIO	CONDUCTOR	TERMINO FIJO	1/08/2024	16-08-71	54

Nota. Elaboración propia (2025).

3.3.4. Operarios de compostera, limpieza urbana y supernumerario.

El Operador de la Compostera ejerce su labor en la cabecera, La persona encargada de la Limpieza Urbana (podas, guadañada, ornato, erradicación de árboles) debe desplazarse en todo el municipio según la necesidad, de igual manera el supernumerio debe estar presto a desplazarse, ya que es quien cubre incapacidades y brinda apoyo en otros centros poblados.

Tabla 11.

Detalle de operarios de compostera, limpieza urbana y supernumerario

2		NOMBRE	SEXO	CENTRO DE TRABAJO	CARGO	TIPO DE CONTRATO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE NACIMIENTO	Años
23	21	ALFONSO GOMEZ HOLGUIN	M	DORADAL	OPERADOR LIMPIEZA URBANA	INDEFINIDO	26/06/2019	03-07-83	42
30	28	CAMPO ELIAS URIZA GUERRA	M	CABECERA	OPERADOR COMPOSTERA	INDEFINIDO	4/02/2021	15-04-59	66
34	32	NORVEY DE JESUS CASTAÑO GALEANO	M	CABECERA	SUPERNUMERARIO	INDEFINIDO	2/09/2022	14-10-87	37
47									

Nota. Elaboración propia (2025).

3.4. Riesgos psicosociales en la E.S.P. de Puerto Triunfo Antioquia.

Por ser una entidad pública, (Empresa de servicios públicos de los servicios de recolección, transporte y disposición final de residuos) deben implementar el modelo integrado de planeación y gestión MIPG el cual está definido como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar a las entidades y organismos públicos. Su modelo integrado de planeación, gestión y seguimiento a los riesgos psicosociales tiene origen en la ley 1753 de 2015 en su artículo 133, la ley 489 de 1998 y el sistema de gestión de la calidad, lo cual le permitirá implementar la política de seguimiento y evaluación de desempeño institucional, además a tener el diagnóstico y su plan de implementación y mejora como herramientas que permitirán la prestación del servicio con claridad y continuidad, al igual que, en el componente de salud y seguridad en el trabajo debe implementarse lo dispuesto en la resolución 2764 de 2022 y la 2646 de 2008 ambas emitidas por el Ministerio de Trabajo, las cuales solicitan identificar y valorar los riesgos y sus factores que pueden incidir en la salud y bienestar de los funcionarios.

3.4.1 Diagnostico psicosocial en la E.S.P. de Puerto Triunfo Antioquía.

La Empresa de servicios públicos de Puerto Triunfo, según Manrique (2024) en los resultados de batería de riesgos psicosocial intra y extralaborales para la vigencia 2024, presentó los siguientes riesgos y sus posibles factores que deberán ser incluidos de manera urgente en el plan de seguimiento y evaluación de parte de la gerencia de la empresa de servicios públicos de puerto triunfo.

Según Rueda (2024), para la obtención de los resultados se tuvo en cuenta el personal administrativo (4) y el personal del área de operaciones (34) para un total de 38 colaboradores a quienes se les realizo el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral; cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral y el cuestionario para la evaluación del estrés y afrontamiento.

Figura 1.

Niveles de riesgo y factores de riesgo intralaboral y extralaboral

NIVEL DE RIESGO	INTERPRETACIÓN
Sin riesgo o riesgo despreciable	Ausencia de riesgo o riesgo tan bajo que no amerita desarrollar actividades de intervención. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de promoción.
Riesgo Bajo	No se espera que los factores psicosociales que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativas. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de intervención, dirigidos a mantenerlos en nivel bajo.
Riesgo Medio	Nivel de riesgo en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría ameritan acciones de intervención que permitan la observación y medición para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
Riesgo Alto	La cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés alto. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. Además, es muy importante identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.

Riesgo Muy Alto	Nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Por consiguiente, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 2.

Niveles de riesgo para la evaluación del estrés

NIVEL DE RIESGO	INTERPRETACIÓN
Muy Bajo	Ausencia de síntomas de estrés u ocurrencia muy rara que no amerita desarrollar actividades de intervención específicas, salvo acciones o programas de promoción en salud.
Riesgo Bajo	Es indicativo de baja frecuencia de síntomas de estrés y por tanto escasa afectación del estado general de salud. Es pertinente desarrollar acciones o programas de intervención, a fin de mantener la baja frecuencia de síntomas.
Riesgo Medio	La presentación de síntomas es indicativa de una respuesta de estrés moderada. Los síntomas más frecuentes y críticos ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud. Además, se sugiere identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.
Riesgo Alto	La cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés alto. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. Además, es muy importante identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.
Riesgo Muy Alto	La cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés severa y perjudicial para la salud. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. Así mismo, es imperativo identificar los factores de

Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 3.

Promedios generales intralaborales

Promedio General de los dominios Intralaborales		
DOMINIOS FORMA A	**PROMEDIO**	**RIESGO**
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	19,4	**Riesgo Medio**
Control sobre el trabajo	25,3	**Riesgo Medio**

Demandas del trabajo	33,4	Riesgo Bajo
Recompensas	10,2	Riesgo Bajo
Puntaje total Intralaboral	25,3	Riesgo Bajo

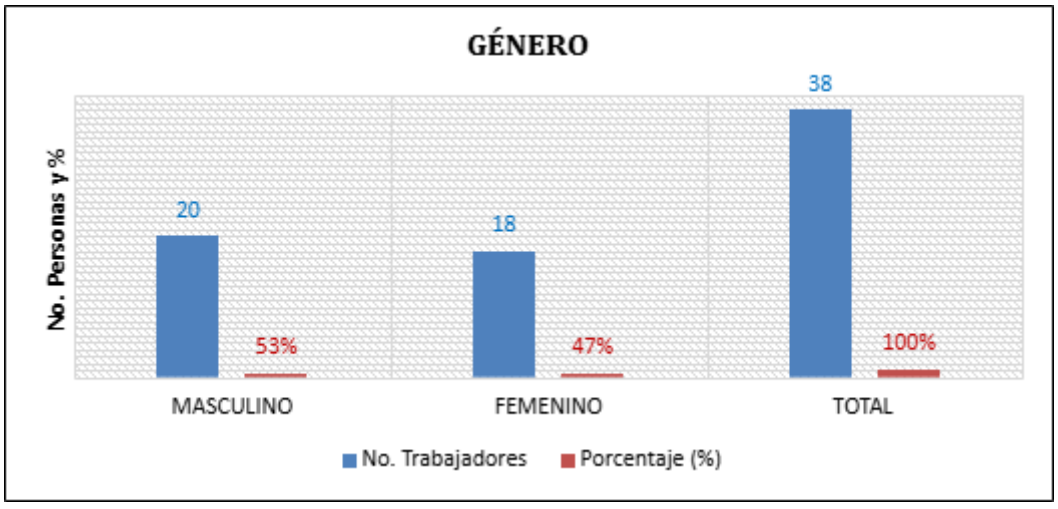
Nota. Elaboración propia (2025).

Por su parte, la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Antioquia, luego de conocer los resultados debe de iniciar de forma inmediata un plan de minimización de riesgos y de los factores que lo generan para así poder mejorar la prestación del servicio de aseo y por ende la calidad de vida de los funcionarios. Clasificando los riesgos psicosociales se evidencia que los componentes de control sobre el trabajo, el liderazgo y las relaciones sociales, se pueden contrarrestar con capacitaciones, talleres y una adecuada implementación desde un manual de funciones y procedimientos bien divulgado.

3.5. Rasgos sociodemográficos en la E.S.P. de Puerto Triunfo

Figura 4.

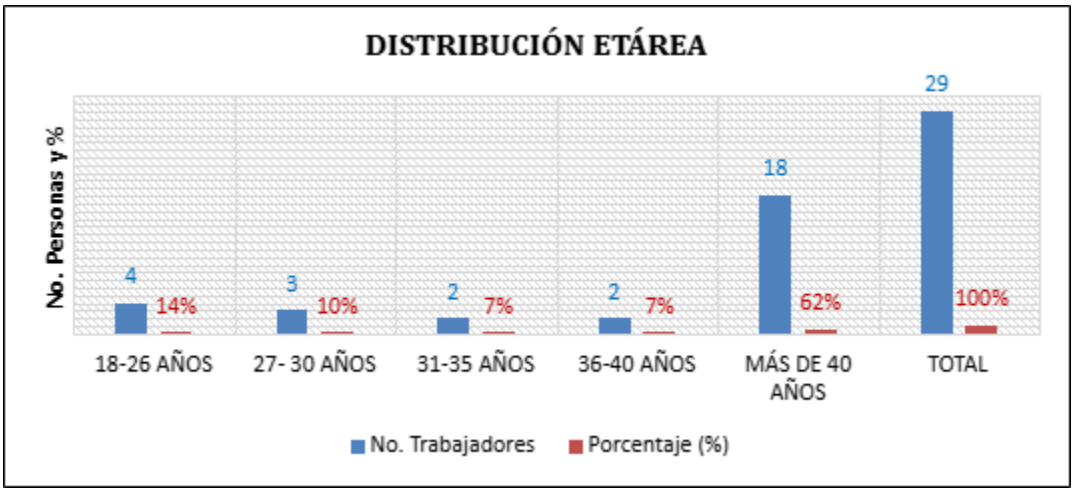
Distribución en la empresa por género



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 5.

Distribución en la empresa por edades

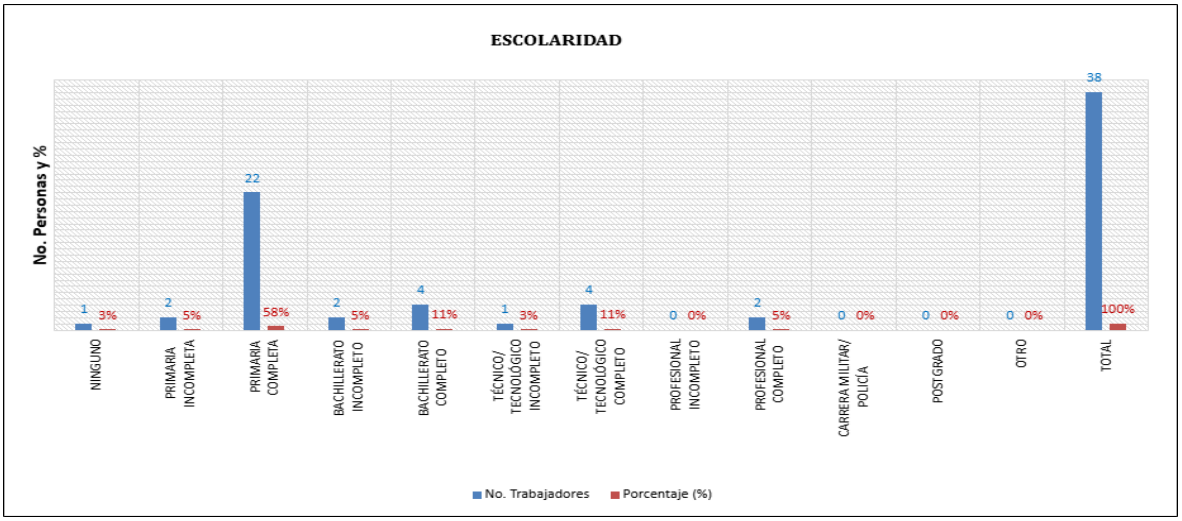


Nota. Elaboración propia (2025).

La fuerza laboral de los colaboradores de la empresa de servicios públicos de puerto triunfo se encuentran en el grupo de mayores a cuarenta (40) años con un 62%, de los 29 colaboradores que diligenciaron esta pregunta.

Figura 6.

Niveles de escolaridad en la organización



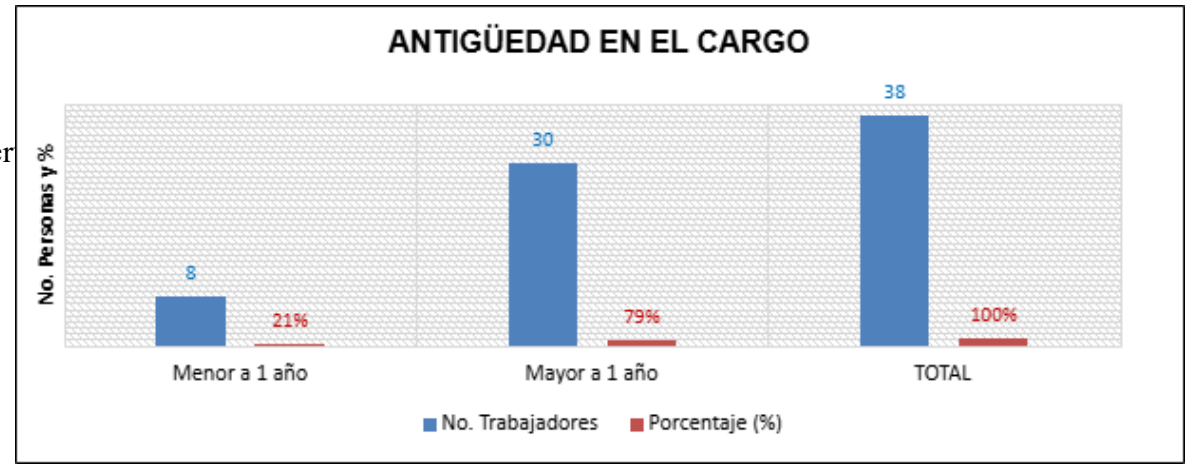
Nota. Elaboración propia (2025).

Los colaboradores de la empresa de servicios públicos con 58% solo cuenta con la básica primaria terminada.

Figura 7.

Antigüedad en los cargos de la E.S.P.

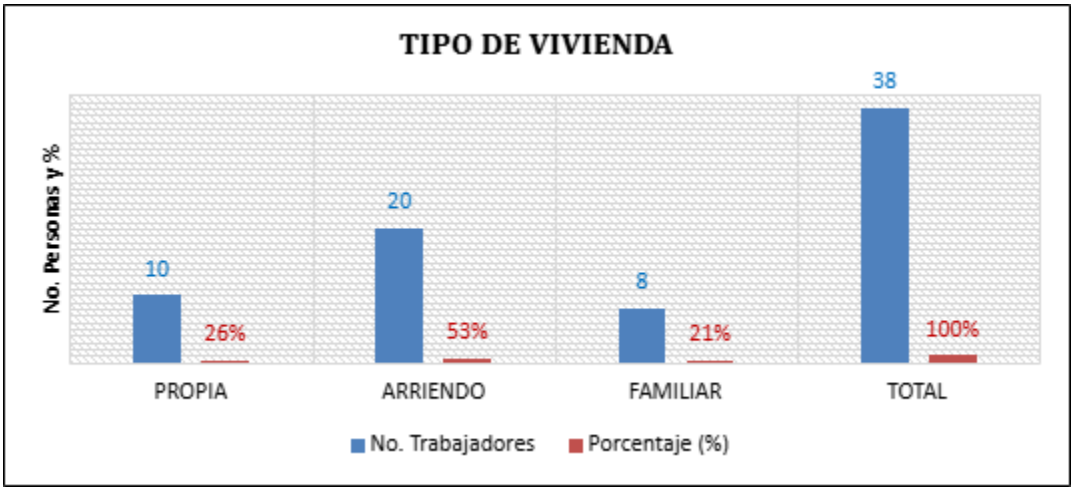
ser



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 8.

Tipo de vivienda de los empleados de la E.S.P.



Nota. Elaboración propia (2025).

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Fortalecer el liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) que mejore los procesos operativos en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.

4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los tipos de liderazgo y las habilidades específicas de los colaboradores desde la implementación de un focus group exploratorio en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.
- Analizar las brechas y oportunidades de aprendizaje identificadas en la fase diagnóstica que establezca lineamientos fundamentales de capacitación para la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.
- Diseñar un Programa Anual de Capacitación (PAC), que contribuya con la formación del talento humano desde el liderazgo y el trabajo en equipo en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.

5. Marco referencial

En esta investigación se revisan distintas posiciones analíticas que contribuyen con la discusión teórica de las necesidades de indagación del presente trabajo. Para ello, se gestionan procesos de relacionamiento lógico entre procesos y variables que facilitan la comprensión del fenómeno y aportan de forma importante a la construcción del marco referencial que sienta sus bases conceptuales en torno a los siguientes ejes fundamentales:

5.1. El liderazgo colaborativo

El liderazgo colaborativo es un proceso de influencia que no solo es responsabilidad de una figura jerárquica, sino también de diversos actores que comparten objetivos, decisiones y diferentes responsabilidades Yukl (2013) define el liderazgo como "el proceso de influir en otros para que comprendan y acuerden lo que hay que hacer y cómo hacerlo" (p.7), con el fin de facilitar el desarrollo de procesos individuales y colectivos orientados al logro de objetivos comunes. Esta perspectiva supera el enfoque tradicional centrado en el control unidireccional y pone en énfasis la participación, la cooperación y la corresponsabilidad.

Desde la propuesta de Yukl (2013), el liderazgo eficiente integra un sinfín de conductas de tipo participativo, tales como la consulta, la toma de decisiones en conjunto y la delegación de autoridad en los miembros del equipo de acuerdo con sus funciones. Dichas conductas favorecen para que los colaboradores se perciban e identifiquen como lideres y no solo como ejecutores de órdenes. En diferentes contextos donde el trabajo se desarrolla de manera descentralizada, como ocurre en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S. A. E. S. P., con el personal distribuido en varios corregimientos y un único coordinador operativo el liderazgo colaborativo se convierte en una condición clave para garantizar la continuidad, coordinación y coherencia en todos los procesos que se lleven en la empresa.

Por lo tanto, la corresponsabilidad implica que los resultados del trabajo de cada uno de los actores no dependan solo del coordinador, sino de las decisiones y actuaciones en conjunto de todos los colaboradores. El liderazgo colaborativo promueve la construcción de directrices claras sobre metas, objetivos, roles y estándares de calidad ya establecidos por la empresa, así mismo esto impulsa a que los trabajadores se sientan dueños de los procesos que ejecutan con mayor responsabilidad. De este modo, se reduce la sensación de "trabajar de manera independiente" fortaleciendo el compromiso con la organización y con la comunidad usuaria del servicio.

Es así que, aplicar el enfoque de Yukl (2013) en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo implica pasar de un modelo jerárquico a uno de liderazgo distribuido, con líderes en cada corregimiento. Estos coordinan tareas diarias, siguen protocolos y apoyan en problemas. Realizar un Programa Anual de Capacitación en liderazgo colaborativo, ayuda a desarrolla habilidades en comunicación, trabajo en equipo, negociación y decisiones compartidas, fortaleciendo la corresponsabilidad ante limitaciones como la dispersión geográfica y la falta de mandos medios formales.

5.2. Programas de bienestar laboral

Por otra parte, el bienestar laboral ha venido evolucionando de ser un grupo de actividades recreativas aisladas a transformarse en una estrategia integral que de cierto modo influye de manera determinante en la productividad, la motivación y el clima organizacional. El diseño de Programas de Bienestar Laboral (PAC) conlleva una planificación estructurada enfocada en mejorar las condiciones físicas, emocionales, sociales y profesionales de los trabajadores que, como lo plantea Chiavenato (2009), son los activos más valiosos en términos de productividad y competitividad. Por lo tanto, a fin de establecer un esquema integral, resulta

fundamental examinar los planteamientos de diversos teóricos, contrastarlos sistemáticamente y plantear una postura reflexiva frente a los mismos.

En el contexto de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, ejecutar un Plan de Capacitación y Bienestar (PAC) resulta vital, dado que la entidad transita de un esquema jerárquico convencional hacia un modelo de liderazgo distribuido. Bajo esta nueva dinámica, los referentes de cada corregimiento coordinan labores, verifican protocolos y asumen decisiones de forma conjunta. Dicha configuración, unida a la separación geográfica y la carencia de niveles de mando intermedio, exige una visión de bienestar global que abarque la integridad física y emocional de los trabajadores, además de su crecimiento social, profesional y organizacional.

Según los planteamientos de Robbins y Judge (2009), el bienestar laboral comprende aquellas condiciones que facilitan que el personal experimente satisfacción, salud y un equilibrio genuino entre el ámbito privado y el profesional. Esta visión fundamenta la conexión entre calidad de vida y motivación, subrayando que trabajadores conformes exhiben un mayor compromiso y desempeño superiores. En contraste, Chiavenato (2009) concibe el bienestar como un proceso integrado por políticas y actividades que buscan elevar la calidad de vida, reduciendo riesgos y fortaleciendo competencias. Mientras los primeros autores lo vinculan a la satisfacción subjetiva, Chiavenato propone una óptica más estructural y preventiva, alineada a los sistemas de gestión humana y seguridad laboral.

Por otro lado, bajo una óptica contemporánea, González y Andrade (2020) sostienen que el bienestar en el trabajo debe asumirse como una garantía organizacional y un pilar esencial para la sostenibilidad de las empresas. Según esta fuentes, las organizaciones que no gestionan correctamente el bienestar al interior de sus estructuras; terminan evidenciando problemáticas de alta rotación, ausentismo, estrés laboral y conflictos interpersonales.

Respecto a la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, se evidencia que un Plan de Bienestar Laboral (PAC) tiene que ser sistémico y contemplar diversas áreas. Resulta vital ejecutar acciones que fomenten la motivación y la conciliación entre el entorno privado y el profesional de los líderes en los corregimientos. Lo anterior puede abarcar seminarios de liderazgo compartido, formación en habilidades comunicativas y resolución de problemas, además de proyectos enfocados en la salud integral y el equilibrio emocional.

Asimismo, resulta imperativo fijar políticas precisas y protocolos de actuación que mitiguen riesgos y potencien las habilidades de los referentes, asegurando un desempeño eficiente a pesar de la marcada dispersión geográfica y la inexistencia de niveles jerárquicos intermedios. Al entender el bienestar como un derecho y estimular la corresponsabilidad, la entidad no solo fortalece la unidad de los grupos, sino que también favorece la permanencia del talento y garantiza la viabilidad organizacional, ajustando los fundamentos de los teóricos citados a su propia dinámica funcional.

Según Dessler y Varela (2011), los programas de bienestar afectan directamente en el desempeño y la permanencia temporal del empleado. El autor afirma que la inversión en bienestar no es un gasto, sino un retorno económico indiscutible. Esto coincide con lo evidenciado por la OIT (2019), la cual señala que entornos laborales saludables pueden elevar la productividad hasta en un 25%. Por su parte, Van Dick (2023) plantea que el bienestar laboral no debe abordarse con acciones aisladas, sino desde las condiciones reales que afectan la salud y el compromiso de los trabajadores. Por ello, el éxito de un PAC depende de su coherencia con la cultura organizacional y con las necesidades identificadas en el diagnóstico. Por lo tanto, al aplicar estas perspectivas en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, se define que el diseño e implementación de este Programa de Bienestar Laboral (PAC) debe encontrar un

equilibrio entre la inversión y la pertinencia cultural. Por lo que es fundamental destinar recursos a talleres de liderazgo colaborativo, capacitaciones en comunicación y programas de bienestar físico y emocional, que refuercen la corresponsabilidad de los coordinadores en los corregimientos. Al mismo tiempo, estas iniciativas deben ajustarse a las necesidades reales identificadas mediante un diagnóstico previo, evitando acciones aisladas que no respondan a los desafíos propios de la dispersión geográfica y la ausencia de mandos medios formales. De esta manera, la empresa garantiza que la inversión en bienestar se traduzca en un impacto real, aumentando la productividad, la motivación y la cohesión de sus equipos.

5.2.1 Importancia del diagnóstico previo para un PAC.

Presentar una propuesta de innovación de esta naturaleza implica comprender la importancia de conocer el contexto y de ejecutar un diagnóstico riguroso donde todos puedan ser escuchados. Siguiendo los planteamientos de Chiavenato (2009), la fase de diagnóstico representa el eje más decisivo en la elaboración de un PAC, puesto que en dicha instancia se identifican los requerimientos reales de la entidad. Si este análisis se ignora o se ejecuta de forma superficial, el proyecto acaba convirtiéndose en una serie de actividades aisladas, carentes de orientación y de impacto estratégico.

En relación con la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, la fase diagnóstica examina diversas esferas corporativas, atendiendo a las sugerencias de Robbins y Coulter (2010) que consideran la multidimensionalidad del individuo. Lo anterior comprende el estudio del clima organizacional, detectando las percepciones de agrado, los impulsos motivacionales y los vínculos interpersonales que se gestan entre el equipo operativo y los coordinadores de los corregimientos. Adicionalmente, es necesario revisar la distribución de las cargas de trabajo,

especialmente considerando la dispersión geográfica del personal y la ausencia de mandos medios formales, lo que puede generar sobrecarga y estrés laboral.

Esta diagnóstico funcionará como el cimiento para estructurar un Programa de Bienestar Laboral (PAC) estratégico y articulado, que integre intervenciones dirigidas a la integridad física, emocional, social y de carrera. Asimismo, guardará coherencia con la gestión del saber, la formación en liderazgo compartido y los lineamientos de seguridad y salud ocupacional. Así, la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo E.S.P. logrará ejecutar un proyecto que atienda genuinamente los requerimientos de su personal, optimizando el entusiasmo y la eficiencia, mientras robustece el compromiso mutuo y la unidad de los grupos de trabajo en la totalidad de los corregimientos.

5.2.2 Formulación y estructuración estratégica del PAC.

De acuerdo con González y Andrade (2020), los objetivos de un PAC requieren una formulación que garantice su medición, factibilidad y alineación con el norte estratégico de la entidad. Asimismo, proponen integrar las labores de gestión humana, seguridad y salud ocupacional con los referentes de cada sección, asegurando así que las intervenciones del proyecto conserven una cohesión funcional constante. Por su parte, Dessler y Varela (2011) señala que una planificación adecuada debe contemplar tiempos definidos, asignación clara de responsables, mecanismos de evaluación y un presupuesto establecido. También enfatiza que la participación activa de los líderes es fundamental, ya que sin su apoyo los programas terminan perdiendo credibilidad y fuerza dentro de la organización.

De este modo, la planificación y el diseño estratégico del PAC no solo fortalecen la motivación, la satisfacción y la productividad de los colaboradores, sino que también garantizan que la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo ofrezca un servicio eficiente, seguro y

sostenible. Todo esto se logra manteniendo alineamiento con su misión institucional y adoptando las mejores prácticas en gestión del talento humano y bienestar laboral.

5.2.3 Generalidades para la implementación de un PAC.

Robbins y Judge (2009) plantean que la puesta en marcha de un programa depende, en gran medida, del nivel de compromiso que asuma la gerencia y de la efectividad de los canales de comunicación interna. Cuando el equipo no percibe una utilidad tangible en las intervenciones planteadas, su voluntad de involucramiento se reduce drásticamente. En este sentido, Van Dick (2023) sostiene que las estrategias de bienestar deben ajustarse a los cambios del contexto laboral y a las nuevas demandas que enfrentan los trabajadores. Por esta razón, la ejecución del PAC exige seguimiento constante, comunicación clara y capacidad de adaptación.

Por lo tanto, dentro de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, la ejecución eficaz del PAC exige el abordaje de dos ejes fundamentales. Inicialmente, tanto la gerencia como los referentes de los corregimientos han de adoptar un papel protagónico en la divulgación y monitoreo del proyecto, garantizando que el equipo humano comprenda sus propósitos, ventajas y modalidades de involucramiento. Paralelamente, el PAC debe poseer una naturaleza adaptable, integrando procesos de retroalimentación constante que faciliten la recalibración de acciones, seminarios y tácticas de bienestar en función de los requerimientos del personal, la dispersión geográfica y la variación en la demandas laborales.

Por consiguiente, la puesta en marcha de un PAC en la E.S.P. de Puerto Triunfo trasciende la ejecución de tareas preestablecidas, consolidándose como un proceso dinámico de comunicación asertiva, liderazgo implicado y ajuste continuo a la realidad cotidiana de los trabajadores. Lograr esto permite que cada intervención transforme positivamente el compromiso del equipo, elevando tanto su rendimiento como su sentido de pertenencia. Al mismo tiempo, se

consolida la unidad interna de la organización y se optimiza, de manera tangible, la prestación de los servicios públicos en el territorio.

5.2.4 Mecanismos de seguimiento y optimización del PAC.

Fleming (2024) sostiene que la fase evaluativa es un eje fundamental en el bienestar laboral, relacionándola con la cultura organizacional y con las condiciones que influyen en la percepción de los trabajadores. Por ello, el seguimiento siempre debe incluir indicadores como ausentismo, rotación y tasa de asistencia, junto con aspectos cualitativos asociados a la satisfacción y sensación de bienestar de los equipos. Es claro que, sin un sistema evaluativo firme, no es posible abordar con objetividad la incidencia efectiva de un PAC.

Para el caso de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, la valoración y el ajuste del PAC requiere un enfoque metódico y constante, consolidando datos de cada corregimiento y unidad operativa. Esto conlleva el análisis de los talleres de liderazgo, las iniciativas de bienestar integral y las jornadas de cohesión social. Asimismo, resulta esencial recoger las apreciaciones directas del equipo para detectar aciertos y áreas de mejora en cada fase. Tales hallazgos facilitan la calibración de tareas, la actualización de procesos formativos y el uso eficiente de los recursos, garantizando la vigencia del plan frente a las realidades laborales en alineación a los objetivos estratégicos de la empresa.

Por lo tanto, la etapa de valoración y ajuste permanente no solo asegura la eficacia del PAC, sino que además robustece el entusiasmo, el sentido de pertenencia y la plenitud de los trabajadores. Esto favorece la estabilidad de las operaciones y la excelencia en el servicio público de Puerto Triunfo. Spector (2021) sugiere una perspectiva multidimensional que abarca los ejes físico, emocional, social, económico y de carrera. Tal esquema facilita la estructuración de planes más integrales e inciden de mejor manera en la calidad de vida de las personas.

Dentro de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, adoptar una visión integral al estructurar el PAC permite abordar plenamente los requerimientos tanto del personal operativo como del administrativo. En concreto, la salud física se incentiva con pausas activas, ergonomía y planes preventivos; el equilibrio emocional se refuerza mediante talleres de gestión del estrés y resiliencia; el componente social se nutre con jornadas de integración y flujos de comunicación entre corregimientos; la estabilidad económica se traduce en incentivos y beneficios extra; y el crecimiento profesional se potencia con formación técnica, desarrollo de habilidades y un modelo de liderazgo compartido.

Por lo tanto, al integrar estas cinco dimensiones en un PAC, los colaboradores perciben un apoyo real y coherente de la organización, lo que incrementa su motivación, compromiso y productividad. Además, se fortalece la cohesión de los equipos, se reduce la rotación y se mejora la prestación del servicio público, garantizando que la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo cumpla sus objetivos estratégicos mientras promueve de manera integral y sostenible la calidad de vida de sus empleados.

En la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, adoptar una visión integral en el diseño del PAC permite atender de manera completa las necesidades tanto del personal operativo como del administrativo. Por ejemplo, el bienestar físico se fomenta con pausas activas, ergonomía y programas de salud; el bienestar emocional se fortalece mediante talleres de manejo del estrés y resiliencia; el bienestar social se promueve a través de actividades de integración y una comunicación efectiva entre los corregimientos; el bienestar económico se refleja en incentivos y beneficios adicionales; y el bienestar profesional se potencia mediante capacitaciones, desarrollo de competencias y liderazgo distribuido.

Asimismo, al entrelazar estas cinco dimensiones, el equipo humano experimenta un respaldo auténtico y sólido por parte de la entidad. Esta percepción eleva su entusiasmo, el sentido de pertenencia y el rendimiento en sus labores diarias. Además, se fortalece la cohesión de los equipos, se reduce la rotación y se mejora la calidad en la prestación del servicio público, asegurando que la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo cumpla con sus objetivos estratégicos mientras promueve de manera sostenible la calidad de vida de sus empleados.

5.3. Aprendizaje funcional y desarrollo humano

El aprendizaje funcional representa un elemento clave dentro de las organizaciones, ya que está directamente vinculado con la capacidad individual de cada empleado para ejecutar sus tareas de manera eficaz, segura y con altos estándares de calidad. Este modelo de aprendizaje conlleva la asimilación de saberes, destrezas y disposiciones particulares que atienden los requerimientos del cargo. Esto faculta a los trabajadores para intervenir con discernimiento y compromiso en la ejecución de sus tareas cotidianas.

Según Chiavenato (2009), la administración del capital humano trasciende los simples trámites operativos para consolidarse como un eje estratégico que articula la instrucción y el progreso de los trabajadores, integrando sus capacidades con los fines de la entidad. Tal perspectiva busca sintonizar el potencial individual con los requerimientos puntuales de la organización, lo cual favorece la optimización de los logros corporativos y, simultáneamente, potencia el avance profesional y el crecimiento integral de los colaboradores.

Bajo esta postura, la formación debe proyectar un impacto y una relevancia real dentro de la compañía, dejando de percibirse como una tarea aislada o un simple compromiso obligatorio de las directivas para transformarse en un sistema de aprendizaje permanente. Dicho esquema busca potenciar tanto el rendimiento laboral como el crecimiento humano de los integrantes de la

organización, sentando las bases sólidas de una cultura corporativa volcada hacia la actualización constante, la excelencia operativa y la calidad integral en cada uno de sus procesos internos, asegurando que cada miembro del equipo se sienta parte activa de la evolución institucional.

Por consiguiente, la gestión estratégica del talento se fundamenta en la articulación efectiva entre la instrucción técnica y el progreso integral de los colaboradores, fomentando la creación de equipos de trabajo que no solo cuentan con las destrezas requeridas por sus cargos, sino que también exhiben un compromiso profundo con la misión de la entidad. Al entrelazar con rigor los procesos de capacitación y desarrollo, se logran potenciar las facultades tanto individuales como grupales, originando sinergias poderosas que impulsan el desempeño general, optimizan el clima laboral y garantizan el cumplimiento de las metas institucionales trazadas para el beneficio del territorio.

Desde la óptica de Chiavenato (2009), la capacitación representa una inversión vital y estratégica para la empresa, ya que permite reducir brechas de desempeño, minimizar fallos operativos y elevar significativamente la productividad en todos los niveles. Esta perspectiva resalta que fortalecer las competencias técnicas y actitudinales del personal no solo optimiza la eficacia individual, sino que robustece los resultados globales y las posibilidades de ascenso profesional interno. La carencia de un plan formativo estructurado, como se observa actualmente en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, acarrea riesgos críticos que entorpecen la dinámica interna y el éxito organizacional, pues al aumentar las disparidades de conocimiento entre trabajadores con funciones similares, se frena la estandarización de procesos y se degrada la calidad del servicio al usuario final, limitando así la evolución de una verdadera cultura orientada al aprendizaje continuo y la innovación pedagógica.

Según Chiavenato (2009), los integrantes de las organizaciones trascienden la figura de recursos operativos para consolidarse como portadores del capital humano e intelectual. El desarrollo integral de este personal incide directamente en la capacidad de innovación y adaptación organizacional, puesto que propicia un escenario donde los trabajadores pueden aportar ideas, asumir desafíos y reaccionar con solvencia ante las constantes y cambiantes exigencias del entorno.

En el contexto de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, ejecutar un Programa Anual de Capacitación bajo esta visión permitiría nivelar los conocimientos entre los operarios, facilitando la estandarización y calidad en los procesos. Asimismo, este esquema funcionaría para estructurar trayectorias de crecimiento profesional enfocadas en líderes locales, fomentando la corresponsabilidad y el compromiso en cada corregimiento. Finalmente, consolidar una cultura de mejora continua otorgaría un valor superior al trabajo realizado, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el trabajo colaborativo.

5.4. Productividad laboral y gestión del conocimiento

Dentro de las entidades de servicios públicos, la productividad trasciende la simple ejecución de tareas. Esta abarca la calidad del servicio, la continuidad operativa, el nivel de satisfacción de los usuarios y la administración eficiente de los recursos. Esta apreciación comprende también aspectos fundamentales como la pertinencia del servicio ofrecido, las capacidades de gestión operativa, la complacencia de los usuarios y la optimización real de los recursos disponibles. Tener en cuenta estos factores resulta fundamental para entender la complejidad que conlleva obtener un rendimiento superior en esta clase de instituciones.

Bajo este marco referencial, la gestión del conocimiento asume un rol central y estratégico que trasciende la simple acumulación de datos. Tal como proponen Nonaka y

Takeuchi (1995), aquellas organizaciones que logran desarrollar competencias sólidas para generar, difundir y aplicar saberes de manera sistemática, se posicionan con una ventaja sostenible ante los desafíos de entornos definidos por su constante transformación y complejidad. Este proceso permite que la experiencia individual se transforme en un activo institucional, facilitando una respuesta ágil y eficiente frente a las crisis operativas y las demandas sociales que enfrenta la entidad hoy. Así, la administración intelectual no solo optimiza la productividad interna, sino que garantiza la relevancia de la organización en un sector que exige innovación permanente. La capacidad de aprender colectivamente, documentar experiencias y transformar el saber tácito, para de esta manera permite optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la adaptabilidad ante los cambios.

Estos autores proponen el modelo SECI (socialización, exteriorización, combinación e interiorización) este modelo explica cómo se genera y se gestiona el conocimiento en las organizaciones. En la socialización, el conocimiento tácito se comparte a través de la observación, la imitación y la interacción directa entre trabajadores; en la exteriorización, ese conocimiento se convierte en explícito mediante relatos, diagramas, instrucciones o manuales; en la combinación, diferentes saberes explícitos se integran en sistemas más complejos como protocolos, reglamentos o bases de datos; y en la interiorización, el conocimiento explícito se incorpora nuevamente como saber tácito a través de la práctica (Nonaka y Takeuchi, 1995).

En la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, gran parte del personal operativo tiene amplia experiencia en barrido de vías, recolección, manejo de rutas y compostaje. Sin embargo, ese conocimiento se mantiene disperso y poco documentado por la falta de seguimiento a sus funciones por parte del coordinador. La ausencia de manuales de funciones actualizados y de procedimientos formales implica que cuando un trabajador se retira o cambia

de corregimiento, se pierde una parte significativa de saber organizacional, lo que afecta la productividad y la calidad del servicio.

La puesta en marcha de un Programa Anual de Capacitación (PAC) que integre la gestión del conocimiento, en línea con el modelo de Nonaka y Takeuchi (1995), representa una estrategia fundamental para transformar el conocimiento tácito de los colaboradores en un recurso organizacional valioso. Este esquema no solo valora la experiencia y saberes acumulados por el personal operativo, sino que también impulsa su sistematización y transferencia efectiva dentro de la compañía. Inicialmente, el programa debe integrar la construcción participativa de protocolos de ruta, donde los propios operarios aportan desde su práctica diaria a la definición de los métodos más eficientes para el barrido, la recolección y el diseño de trayectos. Tal involucramiento activo fortalece la apropiación de los procesos y agiliza la estandarización de las tareas, mitigando la dispersión del conocimiento y los posibles errores operativos.

Del mismo modo, la creación conjunta de listas de verificación operativa permite fijar criterios claros y compartidos para el desarrollo de las tareas, garantizando un control de calidad constante y uniforme en toda la entidad. El registro metódico de incidentes y aciertos constituye otra herramienta vital del plan, ya que documenta lecciones aprendidas y permite retroalimentar los procesos en busca de una evolución permanente. Asimismo, la elaboración de bitácoras de aprendizaje por corregimiento ofrece un espacio para compilar y analizar vivencias específicas de cada zona; impulsando la adaptación y réplica de soluciones exitosas en diversos contextos de trabajo. Conforme el saber operativo se administra de forma estructurada, disminuye la variabilidad en la ejecución y se agilizan los tiempos de respuesta.

Todo este engranaje aporta, además, al robustecimiento de los estándares de seguridad y sostenibilidad ambiental, pilares fundamentales para la prestación eficiente de cualquier servicio

público. Como consecuencia directa, se alcanza un impacto favorable tanto en los indicadores de productividad interna como en la percepción que tiene la ciudadanía sobre la calidad del servicio brindado por la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo - Antioquía.

5.5. Desarrollo del talento humano y formación por competencias

La formación del talento humano constituye un eje estratégico para la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, especialmente ante la dispersión geográfica de las necesidades propias del servicio de recolección de basuras y la amplia experiencia del personal operativo en barrido, recolección, rutas y compostaje. En este escenario, la capacitación no debe limitarse a la simple transmisión de datos; debe centrarse en desarrollar competencias integrales que articulen conocimientos técnicos, habilidades prácticas y valores. Esto garantiza que cada colaborador se desempeñe con total eficiencia y seguridad en sus labores cotidianas.

El enfoque por competencias resulta fundamental para Puerto Triunfo, pues permite vincular los saberes prácticos de los trabajadores con las necesidades operativas de la organización. Por ejemplo, los coordinadores requieren destrezas en liderazgo distribuido y comunicación efectiva, mientras que el personal de campo necesita afianzar sus habilidades en manejo de residuos y seguridad laboral. De este modo, la instrucción se ajusta a los desafíos reales del terreno y eleva directamente la calidad del servicio prestado a la comunidad.

Asimismo, estos programas de aprendizaje facilitan la gestión del conocimiento, permitiendo documentar y transferir la experticia acumulada, lo que mitiga la pérdida de información crítica ante rotaciones de personal. Estos procesos también elevan la motivación y participación, ya que los empleados perciben que la entidad invierte en su crecimiento profesional de forma tangible. Al formalizar estos saberes, se crea una base de datos viva que fortalece la identidad institucional y asegura la continuidad de los procesos técnicos.

En síntesis, en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, la formación basada en competencias no solo garantiza un desempeño operativo más eficaz, sino que robustece la cohesión interna, la prevención de riesgos y la sostenibilidad operativa. Así, la capacitación se transforma en una herramienta de gestión estratégica indispensable para el desarrollo institucional y el bienestar integral de los colaboradores, proyectando una imagen de profesionalismo y compromiso social en cada rincón del municipio.

5.5.1 Visión conceptual de la formación humana.

Por otra parte, en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, la formación del personal operativo y administrativo debe concebirse como un proceso organizado, continuo e integral, tal como lo plantea Chiavenato (2009). Capacitar al talento humano no representa un gasto, sino una inversión estratégica que fortalece conocimientos, habilidades y actitudes, elevando la eficiencia en la prestación de los servicios y preparando a la entidad para enfrentar retos futuros. Es así que, instruir a los coordinadores de los corregimientos en liderazgo colaborativo, comunicación efectiva y toma de decisiones compartida contribuye tanto al desempeño inmediato como a la capacidad de respuesta frente a cambios operativos o rotaciones. Este enfoque asegura que el aprendizaje se traduzca en una mejora palpable de los procesos técnicos y en un robustecimiento de la cultura institucional en todo el territorio.

Dessler y Varela (2011) refuerza esta visión al distinguir entre la capacitación para funciones actuales y el desarrollo orientado a escenarios futuros. Para Puerto Triunfo, esto implica armonizar entrenamientos específicos en manejo de rutas, recolección y compostaje con programas que preparen al personal para asumir nuevas responsabilidades, liderar proyectos de mejora o gestionar contingencias en los corregimientos. Mantener esta doble perspectiva garantiza que la instrucción cubra las necesidades operativas inmediatas sin descuidar la

formación de competencias estratégicas a largo plazo. De este modo, la organización asegura tanto su eficiencia cotidiana como su capacidad de innovación y respuesta ante los cambios del sector.

Lokhtina y Faller (2024) señalan que el aprendizaje en el trabajo no se limita a los espacios formales de capacitación, sino que también surge de la experiencia diaria, la interacción con otros y la solución de problemas reales. En la E.S.P. de Puerto Triunfo, esto implica fortalecer mecanismos de gestión del conocimiento donde el personal con mayor experiencia comparta sus saberes mediante protocolos de ruta, procedimientos estandarizados y mentorías internas. Así, los talleres teóricos se complementan con el aprendizaje práctico del día a día, reduciendo errores operativos y fortaleciendo una cultura de colaboración y mejora continua.

En síntesis, la formación del talento humano en la empresa debe integrar la instrucción formal, el desarrollo de competencias estratégicas y el aprendizaje práctico del día a día. Esta sinergia garantiza que el personal adquiera las destrezas necesarias para un desempeño eficiente, asegurando que la organización cuente con un recurso humano adaptable, motivado y plenamente preparado para resolver los desafíos actuales y venideros en la prestación del servicio público. Este enfoque integral no solo optimiza la operación, sino que dignifica la labor de cada trabajador al reconocer su experticia como un activo institucional invaluable.

5.5.2 Perspectivas del aprendizaje basado en competencias.

El aprendizaje por competencias surge como una alternativa frente a los modelos tradicionales, que a menudo se limitan a transmitir información sin asegurar su aplicación práctica. Según Tobón (2013), una competencia implica la capacidad de resolver situaciones reales articulando conocimientos, habilidades y actitudes. Para la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, esto significa que el personal no solo debe instruirse en barrido, recolección y

compostaje, sino desarrollar la destreza de aplicar ese saber con efectividad en su jornada, enfrentando los desafíos específicos de cada corregimiento y optimizando los recursos disponibles en el territorio.

Por su parte, Spector (2021) señala que las competencias permiten evaluar el aprendizaje mediante acciones y resultados tangibles. Esto trasciende el dominio técnico e incluye factores emocionales y sociales que influyen en cómo los trabajadores ejecutan sus tareas. Para la E.S.P. esto se traduce en programas que, además de lo operativo, fomenten el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva para garantizar un desempeño integral donde el colaborador se sienta empoderado para tomar decisiones en entornos de alta exigencia física y operativa.

De otro lado, García y Treviño (2023) señalan que el desarrollo de competencias debe partir de las habilidades que exige cada puesto y de las necesidades reales de la organización. En la empresa, esto implica diseñar trayectos formativos ajustados al perfil de coordinadores y operarios, para que cada grupo fortalezca las herramientas necesarias en seguridad, calidad y servicio. Así, la capacitación deja de ser general y se conecta mejor con las metas institucionales y con las condiciones del entorno, teniendo en cuenta los requerimientos de la comunidad. Es fundamental que las metas de aprendizaje respondan a un diagnóstico previo que sea consistente con la prestación de un servicio esencial de naturaleza pública como lo representa el aseo.

En conclusión, implementar un modelo por competencias en la formación del personal en la E.S.P. de Puerto Triunfo permite consolidar trabajadores capaces de enfrentar eficazmente los retos operativos, fortaleciendo su motivación y habilidades sociales. Este sistema garantiza que el aprendizaje se traduzca en resultados concretos, mejorando la prestación del servicio y promoviendo un desarrollo institucional sostenible que beneficia tanto a la organización como a los usuarios que dependen de su eficiencia diaria.

5.5.3 Vínculo entre la capacitación del personal y el modelo de competencias.

La relación entre la formación del talento humano y el desarrollo de competencias es el motor que impulsa el desempeño y la eficiencia en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo. Robbins y Judge (2009) sostienen que capacitar bajo este modelo permite que los aportes individuales se ajusten con precisión a los requerimientos del cargo. En Puerto Triunfo, esto implica que la instrucción de operarios y coordinadores debe priorizar destrezas específicas como el liderazgo compartido, la optimización de rutas y la comunicación efectiva, elevando la calidad del servicio y fortaleciendo el compromiso de los colaboradores.

Es así que, resulta oportuno plantear un modelo de gestión de competencias que según Castilla, Góez y Lora (2020) debe enfocarse en las competencias del saber, saber hacer y ser, advirtiendo que, implementar este enfoque puede ser un desafío en estructuras rígidas. Para la empresa, esto significa que es vital consolidar sistemas de evaluación del desempeño y espacios de retroalimentación continua que permitan integrar estas facultades en la rutina laboral. El liderazgo de los coordinadores y la disposición del personal son piezas fundamentales para que el saber teórico se transforme en habilidades aplicables y valiosas dentro del complejo contexto operativo de los corregimientos.

Por su parte, Dessler y Varela (2011) complementa esta visión al señalar que la formación por competencias incrementa la productividad y reduce la rotación, siempre que se fundamente en un análisis real de brechas. Para la E.S.P. de Puerto Triunfo, esto conlleva identificar las necesidades críticas de cada puesto y diseñar programas que cierren dichas distancias de manera técnica. Así, se evita el desperdicio de recursos y se asegura que la inversión en capacitación impacte directamente en la excelencia del servicio público prestado.

Bajo este panorama, integrar la formación del talento con el desarrollo de competencias permite a la organización alinear las capacidades del equipo con las exigencias del entorno. Este engranaje no solo optimiza la operación y fortalece la motivación interna, sino que garantiza que cada proceso formativo contribuya de forma estratégica al cumplimiento de los objetivos institucionales y al bienestar colectivo de los habitantes del municipio.

5.5.4 Valor estratégico del aprendizaje experiencial.

Kolb (2014) explica que el aprendizaje basado en la experiencia surge al reflexionar sobre las acciones realizadas en la práctica, transformando la vivencia en conocimiento estructurado. Este enfoque fortalece competencias importantes como el análisis, la creatividad y la resolución de problemas complejos. En Puerto Triunfo, la formación experiencial se implementa mediante la elaboración participativa de protocolos de ruta, simulaciones operativas y prácticas de campo supervisadas por los coordinadores. Así, los trabajadores aplican sus saberes en escenarios reales, desarrollando habilidades que aumentan significativamente la eficiencia y la seguridad en labores de recolección, barrido y manejo técnico de residuos.

Por su parte, Lokhtina y Faller (2024) destacan que el aprendizaje laboral se fortalece cuando existen espacios de colaboración, reflexión conjunta e intercambio entre áreas de conocimiento. En la empresa, esto se traduce en el fortalecimiento de habilidades socioemocionales y en la conformación de grupos de trabajo por corregimiento, talleres de intercambio de experiencias y proyectos conjuntos de mejora operativa. Esta cooperación constante no solo mejora la comunicación y el trabajo en equipo, sino que también permite actualizar prácticas y responder mejor a las necesidades del servicio.

De otro lado, García y Treviño (2023) destacan que la formación también debe responder a los cambios tecnológicos y a las nuevas formas de trabajo. En la E.S.P. de Puerto Triunfo, esto

permite pensar en programas virtuales o mixtos con módulos sobre georreferenciación de rutas, normas de seguridad y liderazgo colaborativo. Esta modalidad facilita llegar con flexibilidad al personal operativo de corregimientos alejados y ayudar a optimizar los tiempos de instrucción.

Ahora bien, Spector (2021) resalta que la retroalimentación constante y el coaching fortalecen competencias sociales de autogestión y pensamiento crítico. En la empresa, los coordinadores asumen el rol de coaches (entrenadores), brindando un seguimiento individualizado, evaluando el desempeño en sitio y apoyando la resolución de incidentes diarios. Este acompañamiento pedagógico favorece el desarrollo profesional continuo y garantiza que los aprendizajes se integren efectivamente en la rutina laboral. De este modo, la capacitación deja de ser un evento puntual para convertirse en un proceso de crecimiento permanente que eleva la calidad de vida del trabajador.

5.5.5 Criterios de valoración del talento y competencias aplicadas.

La evaluación del aprendizaje por competencias es esencial para garantizar que la formación impacte realmente en el positivo desempeño laboral. Tobón (2013) propone usar evidencias, portafolios y rúbricas para observar cómo los colaboradores aplican conocimientos y actitudes en contextos reales. En la E.S.P. de Puerto Triunfo, esto se refleja al evaluar la gestión de rutas, el manejo de residuos y el cumplimiento de protocolos de seguridad, transformando la experiencia diaria en aprendizajes concretos y transferibles.

Robbins y Coulter (2010) sugieren que la evaluación debe integrar aspectos cuantitativos, como productividad y tiempos de ejecución, con dimensiones cualitativas como la autonomía y el trabajo en equipo. De este modo, la empresa obtiene una visión integral de las competencias desarrolladas por cada colaborador. Esto permite identificar áreas de mejora con precisión y

diseñar intervenciones formativas mucho más efectivas y alineadas con las metas institucionales de eficiencia, productividad y buenas prácticas operativas.

Es vital que, la evaluación posea un enfoque humano y formativo, alejándose de ser un simple mecanismo de control o sanción. Al concebirse como una herramienta de acompañamiento, fomenta la motivación y el crecimiento profesional del personal. En esta empresa, esto puede ejecutarse mediante retroalimentación constante y coaching, lo que fortalece las competencias técnicas, socioemocionales y de liderazgo colaborativo necesarias para la operación eficiente en cualquier punto geográfico del territorio.

En síntesis, este modelo en la E.S.P. no solo mide resultados, sino que impulsa el desarrollo integral de los empleados y mejora la calidad del servicio. Este enfoque resalta la necesidad de un diagnóstico claro y el uso de metodologías activas para que la capacitación sea estratégica. Así, se garantiza que cada acción formativa responda a las necesidades reales del personal y a los objetivos de seguridad y sostenibilidad de la organización.

5.6. Dinámicas de la cultura organizacional en entidades públicas

La cultura institucional en las entidades del Estado ha sido materia de diversos análisis, principalmente por su repercusión negativa en la eficacia de la gestión, la excelencia prestacional y la conducta profesional de todos los funcionarios públicos. A diferencia de las organizaciones privadas, que suelen orientarse hacia la competencia y los resultados económicos, las instituciones públicas funcionan bajo marcos normativos estrictos, procesos más burocráticos, una vigilancia permanente por parte de la ciudadanía y la responsabilidad de garantizar servicios esenciales. Estas características generan dinámicas culturales particulares que requieren enfoques de análisis específicos.

Edgar Schein (2017), define la cultura como sistema de supuestos profundos y en el caso de la organizacional la estructura en tres niveles: primero, artefactos: aquello que es visible, como los procedimientos, el uniforme o las rutinas de trabajo. Segundo, Valores declarados: lo que la organización afirma que defiende, como su misión, visión o lineamientos formales. Tercero, supuestos básicos: creencias arraigadas que, aunque no se expresan abiertamente, orientan la manera de actuar. Desde esta perspectiva, Schein advierte que muchas transformaciones institucionales fracasan porque se limitan a modificar los artefactos —como actualizar manuales o crear nuevas circulares, sin intervenir en los supuestos básicos que realmente determinan la forma en que se trabaja. En el sector público, estos supuestos suelen estar ligados a ideas como la estabilidad laboral, el respeto estricto por la jerarquía o el temor a cometer errores que puedan derivar en sanciones.

En la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo es común encontrar que, pese a existir protocolos escritos, muchos trabajadores continúen guiándose por prácticas tradicionales o enseñadas por compañeros antiguos. Esto refleja supuestos culturales que no han sido revisados o transformados. Siguiendo el planteamiento de Schein, la empresa necesita identificar qué creencias están moldeando realmente el comportamiento cotidiano como la idea de “hacerlo a mi manera porque así siempre ha funcionado” y trabajar en ellas mediante procesos formativos, participación del personal y espacios de reflexión colectiva.

Por su parte, Hood (1998), expone la especificidad cultural en el sector público, estableciendo que funcionan dentro de una cultura particular, marcada por elementos que las diferencian notablemente del sector privado. Entre estos factores se encuentran la obligación de rendir cuentas a diversos actores, la fuerte presión normativa, la estabilidad laboral, los niveles elevados de burocracia y la influencia continua de los cambios políticos. Estas características

generan un entorno donde los modelos de gestión propios del ámbito privado no pueden aplicarse de manera directa, ya que podrían resultar ineficaces o incluso contraproducentes si no se ajustan a la realidad del sector estatal.

En la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo estas dinámicas se manifiestan claramente. La operación debe alinearse estrictamente con normativas ambientales, sanitarias y financieras, lo que reduce el margen de flexibilidad en la toma de decisiones y en la implementación de mejoras inmediatas. Por tal motivo, toda propuesta para cambiar o robustecer la cultura institucional requiere ajustarse al ordenamiento jurídico, comprometer a la dirección local y sustentarse en archivos precisos y comprobables. Esto no solo responde a la esencia de una entidad pública, sino que también garantiza transparencia y sostenibilidad en las acciones adoptadas para gestionar un mejoramiento palpable.

5.6.1 Cultura organizacional y desempeño en el sector público.

La evidencia reciente en América Latina muestra que la cultura organizacional tiene un impacto directo en la productividad, la calidad de los servicios y la satisfacción de los ciudadanos. Investigaciones como las del Chartered Institute of Personnel and Development (2022) y Suárez, Parra, Herrera y Peralta, M. (2013), coinciden en que las entidades públicas que fomentan ambientes colaborativos y promueven el aprendizaje continuo suelen alcanzar mejores resultados. Esto se vuelve especialmente visible cuando los equipos tienen claridad sobre sus funciones y cuando existe un clima basado en la confianza y la comunicación abierta. Por lo tanto, para fortalecer su desempeño, la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo debería poner especial atención en varios aspectos clave: consolidar una comunicación interna más fluida; definir con precisión las responsabilidades de cada cargo; organizar y aprovechar mejor el conocimiento operativo acumulado; continuar impulsando la formación por competencias; y

mantener procesos de evaluación transparentes y constantes. Es así que, avanzar en estas áreas permitiría disminuir errores en la operación, brindar un mejor servicio a la comunidad y reforzar la imagen institucional de la empresa.

Por su parte, la cultura organizacional en el sector público tiene características que la diferencian claramente de la del sector privado, por lo que exige enfoques de análisis y gestión mucho más ajustados a su realidad. Las tesis de teóricos como Schein (2017), Hood (1998), Cameron y Quinn (2011), son fundamentales para entender la gestación y el funcionamiento de los esquemas culturales en las entidades del Estado. Sus marcos permiten examinar desde las premisas implícitas del actuar organizacional hasta las tipologías culturales y las exigencias legales del sector administrativo. Es así que, mientras la productividad privada se rige por la agilidad de resultados y la cultura del mérito, la ineficiencia pública suele ser el subproducto de una cultura anclada al poder político.

Por lo tanto, al aplicar estas perspectivas en la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, se identifica una cultura orientada a la jerarquía, donde procedimientos, formalidad y estructura son ejes centrales. Este punto de partida permite diseñar estrategias para transitar hacia un modelo colaborativo, flexible y abierto al aprendizaje continuo. En dicho esquema, los trabajadores participan activamente en las decisiones, intercambian saberes y potencian sus competencias técnicas y humanas. Este cambio cultural no solo moderniza la gestión del talento hacia un enfoque participativo, sino que eleva la calidad del servicio público. Asimismo, consolida equipos cohesionados, motivados y alineados con los objetivos institucionales de eficiencia y compromiso social. Dicha transformación requiere un liderazgo que promueva la confianza, elimine barreras burocráticas y valore la innovación operativa en cada corregimiento. Al descentralizar el conocimiento, se empodera al personal de campo, permitiendo que la cultura

institucional pase de la simple obediencia a la proactividad estratégica, garantizando así la sostenibilidad del servicio frente a los retos del entorno local.

5.7. Principios de gestión pública en los servicios esenciales

La gestión pública se define como el grupo de actos, determinaciones y principios que guían la forma en que el Estado maneja sus bienes y atiende los requerimientos de la ciudadanía y la población en general. Cuando se trata de servicios esenciales como el agua potable, el saneamiento básico o la recolección y manejo de residuos esta labor cobra aún más importancia, pues influye directamente en la salud de las comunidades, el bienestar diario de la población y la protección del entorno. En Colombia, estas obligaciones se fundamentan en la Constitución Política de 1991, la Ley 142 de 1994 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Dichos marcos exigen eficiencia, transparencia y calidad, asegurando servicios continuos y oportunos para la población. Sin embargo, alcanzar estos niveles depende de la organización interna, la gestión de procesos y el fortalecimiento del talento humano. Por ello, la excelencia en la gestión pública está vinculada directamente con la cultura organizacional y su ejecución cotidiana en cualquier entidad determinada.

Por su parte, Weber (2019) definió la gestión pública como un modelo basado en la legalidad, la jerarquía y una división clara de funciones. Para él, la burocracia no es un freno, sino el mecanismo que otorga orden, imparcialidad y estabilidad institucional. Estos pilares aseguran la continuidad y confianza en los servicios vitales para la sociedad. No obstante, aunque Weber resalta la previsibilidad y el control, autores actuales cuestionan sus alcances en la modernidad. Peters y Pierre (2016) señalan que, si bien la formalidad da legitimidad, también produce rigidez, lentitud y falta de adaptación ante exigencias de respuesta inmediata. Así, los esquemas burocráticos estrictos pueden limitar la innovación y la agilidad operativa en sectores

que requieren soluciones dinámicas y flexibles. Esta tensión entre norma y eficiencia marca el desafío de la administración contemporánea.

En el caso de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, su estructura administrativa refleja marcadamente los rasgos del modelo weberiano: protocolos rígidos, procedimientos secuenciales, dependencia normativa y centralización de decisiones. Este esquema asegura trazabilidad, cumplimiento legal y control interno, elementos clave para la prestación de servicios públicos. No obstante, dicha rigidez también garantiza la equidad en el trato al usuario y la transparencia en la ejecución de recursos técnicos en cada corregimiento. Esta estandarización minimiza la arbitrariedad, blindando la gestión operativa frente a riesgos administrativos y fortaleciendo la confianza institucional ante la comunidad y los entes de control. Sin embargo, también complejiza ciertas operaciones básicas, ya que los colaboradores deben seguir procesos extensos para autorizar tareas de mantenimiento, la atención de contingencias se vuelve más lenta y la resolución de problemas cotidianos depende excesivamente del nivel directivo.

Es así que, la empresa debería mantener los elementos esenciales de la formalidad weberiana, ya que garantizan orden institucional y transparencia, pero al mismo tiempo implementar mecanismos de gestión más ágiles. Esto implica descentralizar ciertas decisiones operativas, empoderar a los equipos técnicos en campo y simplificar los flujos de aprobación para áreas como mantenimiento, gestión de residuos y atención al usuario. Al equilibrar la estructura burocrática con prácticas más flexibles, la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo podría mejorar su capacidad de respuesta, reducir tiempos improductivos y fortalecer la eficiencia en la prestación del servicio.

Por su parte, las propuestas de Osborne y Gaebler (1992) marcaron un giro importante en la gestión pública al promover la idea de transformar las instituciones estatales en organizaciones más eficientes, flexibles y orientadas al ciudadano. Dichos teóricos sostienen que la administración clásica debe transformarse en modelos con mayor innovación y compromiso por los resultados medibles. Bajo esta premisa, destacan ejes como la descentralización, la creatividad, la competencia interna, la autonomía de gestión, la rendición de cuentas y el seguimiento al desempeño como bases para la modernización pública. El fin es que las instituciones trasciendan el cumplimiento normativo para crear valor social mediante procesos ágiles, eficaces y centrados en el bienestar real de la población.

Sin embargo, la Nueva Gestión Pública (NGP) ha sido blanco de diversas críticas académicas. Autores como Hood (1998) advierten que el traslado mecánico de prácticas corporativas al sector público entraña riesgos considerables, especialmente en servicios esenciales donde el fin primordial no es el lucro ni la competencia, sino la equidad, la continuidad y la universalidad. Bajo esta óptica, la lógica de mercado no siempre armoniza con la naturaleza de los bienes públicos, ya que una orientación excesiva hacia el rendimiento financiero podría terminar marginando a las poblaciones más vulnerables del sistema.

No obstante, al aplicar este enfoque al contexto específico de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, un modelo inspirado en la NGP facilitaría avances en dimensiones críticas. Esto incluye la implementación de evaluaciones por indicadores de gestión, la modernización de la infraestructura tecnológica, la capacitación del talento humano bajo un enfoque de competencias y el fomento de la participación ciudadana en la veeduría del servicio. Adoptar una gestión por procesos, en lugar de mantener estructuras rígidas centradas exclusivamente en cargos, robustecería la eficiencia operativa y la calidad de la prestación.

En el caso particular de la E.S.P., resulta imperativo incorporar herramientas y visiones de la Nueva Gestión Pública para optimizar los flujos de trabajo y reducir los tiempos de respuesta institucional. Sin embargo, esta necesaria modernización debe equilibrarse con su profunda función social: asegurar un acceso equitativo, ininterrumpido y universal, con especial énfasis en las zonas rurales y los sectores con mayores carencias socioeconómicas. El desafío central radica en articular una gerencia eficiente con el compromiso público ineludible que define a este tipo de entidades estatales.

Los diversos paradigmas que fundamentan la gestión de servicios esenciales revelan una tensión permanente entre la burocracia, la eficiencia, la gobernanza y la creación de valor público. Cada corriente aporta activos valiosos: el orden y la legalidad del modelo burocrático, la agilidad dinámica de la Nueva Gestión Pública y la naturaleza colaborativa de la gobernanza moderna. Sin embargo, cada una posee limitaciones que deben analizarse con cautela, considerando siempre la tipología de la institución y las particularidades del territorio donde opera.

Para la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo, esta dualidad es evidente: la entidad debe preservar niveles estrictos de control normativo y formalidad para garantizar la transparencia y el cumplimiento legal, pero simultáneamente requiere flexibilidad operativa para gestionar imprevistos y mejorar la experiencia del usuario. Por ello, la ruta más acertada es evolucionar hacia un modelo híbrido que integre reglas claras, capacidad de innovación, diálogo constante con la ciudadanía y una gestión volcada a resultados sociales, asegurando así una relación de confianza y una gestión pública sostenible.

6. Metodología

Este estudio se alinea con un propósito educativo orientado a elevar la productividad en una empresa de servicios públicos esenciales. Se propone un diseño metodológico de enfoque cualitativo-descriptivo que sustenta la exploración y sistematización del conocimiento, partiendo de la recolección de información valiosa para identificar rasgos y conductas. Este proceso permite detectar brechas, comprender las dinámicas de liderazgo y establecer los lineamientos fundamentales requeridos para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC). Este proceso se realiza cumpliendo todos los protocolos éticos para salvaguardar los intereses de la organización y de las personas que participen en este estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación es cualitativa cuando tiene como esencia enfocarse en la comprensión de los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto; profundizando en los puntos de vista y en la percepción frente a la construcción de significados. Además, el alcance es descriptivo al buscar:

> "(…) especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (…) su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.92).

Por otra parte, al tener fines descriptivos proyecta el uso de técnicas e instrumentos para alimentar un análisis riguroso, desde la reflexión y la narración de percepciones dentro de un contexto determinado y una población definida, en el marco del cumplimiento de unos objetivos metodológicos. Por lo tanto, este ejercicio investigativo realiza un acercamiento real para fines

comprensivos a la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia; accediendo a información relevante y a datos representativos que nutren la indagación. Por lo tanto, este enfoque de investigación cualitativo aplicado con una metodología descriptiva permite, como lo explica Rodríguez y Valldeoriola (2009), una visión amplia de los aspectos a intervenir enriqueciendo el panorama de hallazgos para los investigadores.

Ahora bien, el diseño metodológico se ejecuta como un proceso sistemático y controlado para interpretar acciones humanas y expresiones colectivas dentro de una organización que presenta deficiencias en su gestión operativa, cultura organizacional y alineación estratégica. Es así que, el proceso se plantea desde una perspectiva de hallazgos en el marco de prácticas interpretativas que permitan visualizar, comprender e intervenir problemáticas existentes en la organización como objeto de la investigación.

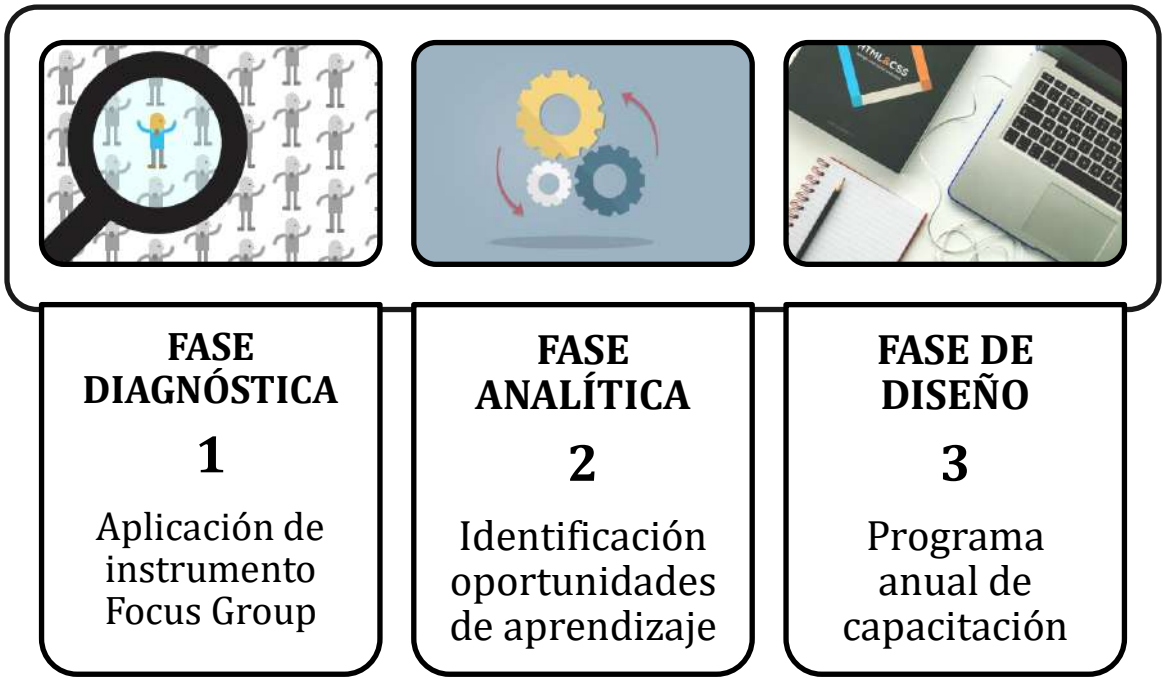
6.1. Fases de la investigación

Este proyecto de investigación se plantea en tres únicas fases secuenciales de relación directa que responden a los intereses de la investigación como método de intervención empresarial. Por lo tanto, se inicia la **fase 1 (Diagnóstico)** con un acercamiento al contexto de la compañía "Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia." y, por ende, a la problemática subyacente en materia de aprendizaje funcional y cultura organizacional. Desde esta etapa se emplea la observación y la gestión del Focus Group como herramienta de recolección de datos; todo con el propósito de recabar información relevante sobre los tipos de liderazgo, habilidades específicas y necesidades de aprendizaje operativo. Posteriormente, se ejecuta la **fase 2 (Análisis)** realizando un estudio detallado de las brechas y oportunidades de aprendizaje en el personal de la empresa, para continuar con la **fase 3 (Diseño)**, que comprende

la presentación de la propuesta de un Programa Anual de Capacitación (PAC) que incluirá un marco de recomendaciones para su implementación y actualización año tras año.

Figura 9.

Fases de la investigación



Nota. Elaboración propia (2025).

6.2. Técnica de apoyo metodológico

6.2.1 La observación.

Para este caso, se plantea esta técnica que enriquece la lectura de la realidad para el equipo investigador. Por lo tanto, es relevante al tener la capacidad de reconocer circunstancias significativas en un contexto determinado, estableciendo relaciones y vínculos con el objeto de estudio. Para el caso de esta investigación, no se hará con registro formal, pero sí será tenida en cuenta en la fase de análisis como una técnica que contribuye a la valoración objetiva del proceso de acercamiento a este entorno empresarial. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la observación no siempre requiere un formato específico, indicando que a veces, puede ser tan

simple como una hoja dividida en dos: de un lado se registran las anotaciones descriptivas y del otro las interpretativas. Es así que, las observaciones que se puedan establecer permitirán ampliar los criterios de comprensión de los comportamientos, rutinas y dinámicas propias de la cultura empresarial de la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.

6.3. Instrumento de diagnóstico: Focus Group

6.3.1 Generalidades del instrumento para la recolección de datos.

Para esta indagación se plantea el Focus Group o Grupo Focal como una técnica de recolección de datos cualitativos que según Hernández, Fernández y Baptista (2014), consiste en diseñar sesiones o entrevistas grupales no estructuradas o semiestructuradas, con el fin de profundizar sobre un tema específico y generar una atmosfera de comodidad para que el grupo exprese libremente sus opiniones y percepciones. Este proceso se plantea con un moderador como guía y con una estructura de interrogantes que facilite el desempeño de la discusión en un sitio previamente determinado por la empresa. En este caso, este será el principal instrumento de diagnóstico bajo una guía de preguntas aplicables al tema relacionado en la investigación, que deben estar sujetas a criterios de calidad, pertinencia e idoneidad como formas estructuradas de levantamiento imparcial de información

6.3.2 Objetivo del Focus Group.

Con este proceso metodológico se busca dar cumplimiento al primer objetivo específico de diagnóstico que propone la identificación de los tipos de liderazgo, habilidades específicas y necesidades de aprendizaje operativo, en contraste, con el segundo objetivo específico de la investigación que persigue la obtención de información valiosa para poder analizar las brechas y oportunidades de aprendizaje en el personal de la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia. Es claro que, esta propuesta busca ir más allá de una simple

conversación formal, ya que se pretende analizar aspectos de habilidades personales que superan la relación laboral de los empleados para con la empresa, así como lo plantea Bernal (2016), en esa búsqueda de respuestas espontáneas y abiertas que arrojen información relevante, desde la principal fuente: los colaboradores de la organización. Según Vasilachis (2006), la recolección de datos plantea una visión positivista en la investigación cualitativa, facilitando la indagación real en la interacción propia con seres humanos y estipulando que la teoría fundamentada no se reduce solo a las entrevistas, ya que el Focus Group, junto a la observación y al análisis documental constituyen también vías legítimas y esenciales para la obtención de datos en una investigación formal.

6.3.3 Población y selección de muestra.

Para la ejecución del Focus Group se explica que en la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia, existe un universo de 38 colaboradores, cuya estructura se divide en dos áreas principales: administrativa y operativa. Por lo tanto, este estudio se centrará en una muestra de 19 personas de 38 posibles, es decir, el 50% de la organización, por lo que se clasifica el proceso como un muestreo intencional. Es así que, es altamente representativa para garantizar casi con certeza que se escucharán y capturarán todas las brechas de conocimiento, tipologías de liderazgo y dinámicas operativas relevantes (incluida la dispersión geográfica), asegurando la validez y profundidad de los hallazgos para la definición de los lineamientos del Plan Anual De Capacitación (PAC).

6.3.4 Guion de Focus Group semiestructurado.

Focus Group Semiestructurado

Objetivo general de la sesión: comprender de manera cualitativa las dinámicas de liderazgo, las brechas de conocimiento funcional y el impacto de la dispersión geográfica en la cohesión y la motivación del equipo administrativo-operativo.
Duración estimada total: 90 minutos

Protocolo de implementación

El Focus Group se ejecutará con la siguiente planificación:

Logística: se buscará realizar el encuentro de forma presencial en un espacio neutral (sala comunal o área administrativa amplia) para asegurar la participación y comodidad, evitando interrupciones. Debido a la dispersión geográfica, la sesión se programará en un día de baja carga operativa o reunión general.
Moderación: la sesión será liderada por un moderador experto (integrante del equipo investigador) y contará con el apoyo de un relator encargado para la toma de notas exhaustivas y el registro documental del encuentro, bajo consentimiento informado.

Estructura de los bloques temáticos específicos:

Bloque I: tipos de liderazgo y corresponsabilidad: exploración de la percepción sobre el modelo de liderazgo vigente, las dinámicas de supervisión y el sentido de responsabilidad compartida entre los compañeros.

Guía de preguntas semiestructuradas
Tiempo estimado: 30 minutos
Objetivo específico: identificar los tipos de liderazgo percibidos y la distribución de responsabilidades en el terreno.

1. ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo de su supervisor directo o coordinador? ¿Es una persona que delega o que centraliza las decisiones?
2. En su equipo o centro poblado, ¿existe alguna persona que, sin ser jefe, asume naturalmente la función de guiar, organizar o resolver problemas? ¿Qué habilidades tiene esa persona?
3. ¿Siente que su trabajo influye directamente en el resultado final del servicio de aseo en el municipio? ¿Cómo se distribuye la responsabilidad cuando ocurre un error o una falla operativa?
4. ¿Qué tan seguido siente que la distancia (estar en un corregimiento) dificulta la comunicación o la toma de decisiones oportunas?

Bloque II: brechas y oportunidades de aprendizaje funcional: identificación de los vacíos de conocimiento en procedimientos críticos (manejo de bitácoras, servicio al cliente, normatividad) y sugerencias directas de temas para la capacitación.

Guía de preguntas semiestructuradas
Tiempo estimado: 30 minutos
Objetivo específico: detectar los vacíos de conocimiento específicos y las oportunidades de formación para el PAC.

1. ¿Cuáles son los tres procedimientos o tareas de su trabajo diario sobre los que le gustaría tener más claridad o capacitación formal?
2. ¿Existen tareas que solo una o dos personas en el equipo saben hacer correctamente? Si esa persona falta, ¿cómo afecta la operación? (Citar ejemplos).
3. Si usted pudiera diseñar un taller de capacitación para sus compañeros, ¿sobre qué tema operativo lo haría (mantenimiento básico de equipos, manejo de residuos especiales, atención de quejas u otro)?
4. ¿Qué conocimientos o habilidades cree que necesitaría desarrollar el personal para que el servicio de aseo sea más eficiente y de mayor calidad?

Bloque III: motivación, cohesión y contexto geográfico: discusión sobre cómo la distancia afecta la unidad del equipo y qué estrategias de bienestar o comunicación sugieren para aumentar el engagement y reducir la desmotivación.

Guía de preguntas semiestructuradas
Tiempo estimado: 30 minutos
Objetivo específico: explorar el clima laboral y el impacto de la dispersión en el equipo, datos esenciales para la justificación del PAC.

1. Describa brevemente cómo es la relación y la comunicación entre los compañeros que trabajan en la cabecera municipal y los que están en las zonas rurales.
2. ¿Qué le hace sentir más motivado para ir a trabajar cada día? ¿Qué le genera desmotivación o frustración en su rutina?
3. ¿Qué tipo de actividad (capacitación, reunión, encuentro) considera que ayudaría más a fortalecer la unidad y el sentido de pertenencia entre todos los colaboradores de la E.S.P.?
4. Si se creara un programa de formación anual (PAC), ¿qué le gustaría que incluyera para que realmente le fuera útil a usted y a sus compañeros?

Nota. Elaboración propia (2025).

6.4. Aclaraciones sobre el Focus Group

El focus group y sus preguntas guía son de construcción propia, incluyendo el diseño (temas, orden y enfoque) que se adapta a la medida de los objetivos específicos de este estudio. Por lo tanto, no se constituye como un instrumento estandarizado, ya que, la selección de la muestra como la formulación de cada pregunta son decisiones originales y propias para gestionar el conocimiento en el marco de la presente investigación.

6.4.1. Análisis de datos.

La información recopilada será transcrita y sometida a un análisis de contenido cualitativo. Se utilizará la codificación para identificar categorías recurrentes, contrastar percepciones entre los colaboradores urbanos y rurales, y triangular los hallazgos con la literatura académica para determinar los criterios fundamentales del posible Programa Anual de Capacitación (PAC) propuesto.

6.5. Política de tratamiento de datos personales

Este estudio se plantea sobre criterios de confidencialidad en el tratamiento y procesamiento de la información sensible de la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia; garantizando el manejo ético de los datos obtenidos de la población participante y demás información relevante durante el proceso investigativo; protegiendo con integridad los derechos individuales y colectivos. Por lo tanto, todos los datos recolectados tendrán fines únicamente académicos. Además, se certifica que este estudio no incluye la participación de menores de edad y la intervención con los colaboradores estará sujeta a la firma de un consentimiento informado, el cual deberá ser diligenciado y firmado previo a la ejecución del Focus Group, garantizando así la participación voluntaria, la confidencialidad de sus percepciones y el pleno entendimiento del instrumento metodológico aplicado. Además, la indagación contempla el esquema de triangulación de datos como lo plantea Hernández, Fernández y Baptista (2014), para facilitar la corroboración estructural y la adecuación referencial de todos los planteamientos teóricos, prácticos y cognitivos para el procesamiento de la información más representativa que arroje este estudio. Se aclara que, se cuentan con los permisos necesarios para acceder a documentos, piezas e información relevante diversa por parte de la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.

6.5.1 Presentación del consentimiento informado.

Consentimiento informado para participación en Focus Group

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.

Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero

Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.

Fecha de aplicación del Focus Group: [Día, Mes, Año]

1. Naturaleza y propósito de la investigación

Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación

Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.

Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.

Duración estimada: [90 minutos].

Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información

Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).

Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.

Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria

Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.

Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.

Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento

He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[ ]**	Sí, acepto la grabación: **[ ]**
No, no acepto participar: **[ ]**	No, no acepto la grabación: **[ ]**
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del Investigador:**
_____	_____
Firma:	**Firma:**
_____	_____
Fecha:	**Fecha:**
_____	_____

Nota. Elaboración propia (2025).

6.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos, técnicas y herramientas

La validez y confiabilidad reflejan la manera en que el instrumento se ajusta a las necesidades de la investigación (Hurtado, 2012). En este caso, la validez hace referencia a la capacidad de una técnica e instrumento para cualificar de forma significativa y adecuada los rasgos y atributos que se persiguen en los objetivos de la indagación. Las técnicas empleadas se fundamentan en la pertinencia frente a su aplicabilidad y se precisan confiables por su construcción narrativa e imparcialidad, sumado a la rigurosidad de los investigadores en la gestión analítica previa a la implementación del Focus Group, como lo plantea Hurtado (2012), haciendo hincapié en la capacidad de los instrumentos para contribuir de forma significativa en procesos de medición, reflexión y cualificación de conceptos. Por lo tanto, el rigor instrumental se fundamenta en una mirada holística de las ciencias sociales y humanas como campo de estudio específico, alineado a objetivos de productividad y competitividad empresarial.

6.7. Proceso analítico y triangulación de resultados

El tratamiento de la información recolectada tendrá todo el soporte ético necesario y se analiza bajo el esquema de triangulación de datos como lo plantea Hernández et. al (2014), para facilitar la corroboración estructural y la adecuación referencial de los planteamientos teóricos, prácticos y cognitivos para el procesamiento de la información más representativa. Es así que, el proceso analítico se inicia con la grabación total del Focus Group para aplicar un análisis de contenido cualitativo, donde la información es sometida a codificación abierta y axial, permitiendo identificar patrones, temas recurrentes y categorías emergentes relacionadas con las brechas de conocimiento y los tipos de liderazgo. Según Bisquerra (2004), la investigación cualitativa es sumergirse en el mundo subjetivo de las personas y hacerlo emerger para analizarlo. Por otra parte, la triangulación de datos partirá de la realidad obtenida por la voz de los participantes en contraste con la literatura académica definida en el marco referencial. Este

cruce de información valida los hallazgos y permite transformar las percepciones en los criterios y lineamientos fundamentales para el diseño estratégico del Programa Anual de Capacitación (PAC). Es así que, el proceso metodológico es sistemático y controlado para poder clasificar, tabular y analizar los datos obtenidos dando respuesta a la pregunta de investigación, en términos de variables y hallazgos; acoplándose a criterios descriptivos y propositivos, como lo plantea Guber (2011), "la particularidad del conocimiento científico no reside únicamente en sus métodos sino en el control de la reflexividad y su articulación con la teoría social" (p.29).

6.8. Experiencia de ejecución, tiempo y lugar de aplicación de herramientas

Para la recolección de datos primarios se empleó la técnica del Focus Group, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2014) como una entrevista grupal diseñada para profundizar en las percepciones de los participantes en un ambiente de confianza. Esta herramienta facilitó una interacción directa con el factor humano, permitiendo obtener información valiosa sobre el liderazgo y las necesidades operativas desde una perspectiva cualitativa. La aplicación se realizó con éxito en enero de 2026 en la sede central de la E.S.P. de Puerto Triunfo, utilizando un espacio administrativo amplio que garantizó privacidad y ausencia de interrupciones. El encuentro cumplió con los protocolos y tiempos previstos, con una duración de 90 minutos divididos en tres bloques de media hora: liderazgos, vacíos de conocimiento y clima organizacional. Un integrante del equipo investigador vinculado a la empresa moderó la sesión bajo estrictos criterios de confidencialidad y consentimiento informado. Esta etapa diagnóstica recolectó datos clave sobre la desarticulación operativa, estableciendo los insumos empíricos necesarios para estructurar el Programa Anual de Capacitación (PAC).

7. Análisis y discusión de resultados

A continuación, se presenta el análisis y discusión de los hallazgos obtenidos mediante la recolección de información, observación directa y focus group. Estos resultados evidencian que la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo – Antioquia, posee una estructura sólida y un posicionamiento relevante en el imaginario del territorio. Este apartado contrasta las percepciones del personal con el marco teórico del liderazgo colaborativo, permitiendo interpretar cómo la desarticulación operativa actual fundamenta la necesidad técnica de un Programa Anual de Capacitación (PAC). Además, se examinan las brechas de conocimiento y dinámicas de poder para validar la propuesta de intervención estratégica en talento humano.

7.1 Análisis y resultados de la técnica de observación

Este ítem se resuelve por la vinculación laboral directa de un investigador con la E.S.P., permitiendo referenciar algunos datos específicos como la identificación de canales de comunicación interna que no siempre son fluidos ni bidireccionales, dificultando la retroalimentación y generando desconexión entre los niveles administrativos y operativos de la empresa. Este diagnóstico es clave para el Programa Anual de Capacitación (PAC). Es así que, existe un gran compromiso de los colaboradores, pero a su vez, una relativa desconexión como una única unidad empresarial que atiende a una porción importante de la población antioqueña. Por lo tanto, se precisa que es necesario fortalecer los espacios de escucha, participación y reconocimiento interno. Este análisis permitió comprender que la empresa cuenta con lineamientos de comunicación institucional, pero su aplicación práctica requiere mayor articulación entre talento humano y comunicación corporativa. Esta integración ayuda a que los mensajes estratégicos informen, inspiren, motiven y fortalezcan el sentido de pertenencia. En general, la organización posee una identidad clara hacia el exterior, aunque necesita reforzar los mecanismos internos que garanticen la cohesión entre los equipos de trabajo. Una comunicación

interna estratégica, planificada y participativa es el camino para consolidar la cultura corporativa desde el bienestar y la satisfacción del talento humano.

Además, la observación directa constató una marcada centralización operativa y debilidades en la comunicación transversal entre las áreas administrativa y operativa. Se evidenciaron cuellos de botella logísticos por la dispersión geográfica y la falta de liderazgos intermedios empoderados. Estos hallazgos confirman la desarticulación detectada, validando la necesidad de un modelo de liderazgo colaborativo que optimice el flujo de información y la cohesión organizacional. Por otra parte, el Focus Group contó con la participación de 19 colaboradores (50% del universo de la entidad), logrando una asistencia del 100% de los convocados. Esta pluralidad capturó las realidades de ambas áreas, incluyendo personal de corregimientos dispersos. Esta información técnica valida la rigurosidad del estudio para el Programa Anual de Capacitación (PAC).

7.2 Análisis y resultados del Focus Group

Los resultados del Focus Group de enero 2026 revelan las visiones del equipo sobre el liderazgo y los vacíos formativos en la empresa. Al contrastar estos testimonios, emergen los puntos clave de desconexión operativa que justifican esta intervención técnica. El estudio establece el fundamento práctico para diseñar un Programa Anual de Capacitación (PAC) ajustado a la realidad de la E.S.P. de Puerto Triunfo. En adelante, se detalla el análisis por cada bloque temático (3) derivado de la ejecución del Focus Group semiestructurado. Este ejercicio de escucha activa permitió que los colaboradores expresaran no solo sus vacíos técnicos, sino el deseo de una cultura organizacional más integrada y humana. Al profundizar en sus relatos, se evidencia que la formación debe ser un puente que conecte las metas institucionales con el bienestar del trabajador.

Figura 10.

Diagnóstico de clima y liderazgo en la E.S.P.



Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 12.

Detalle de respuestas obtenidas

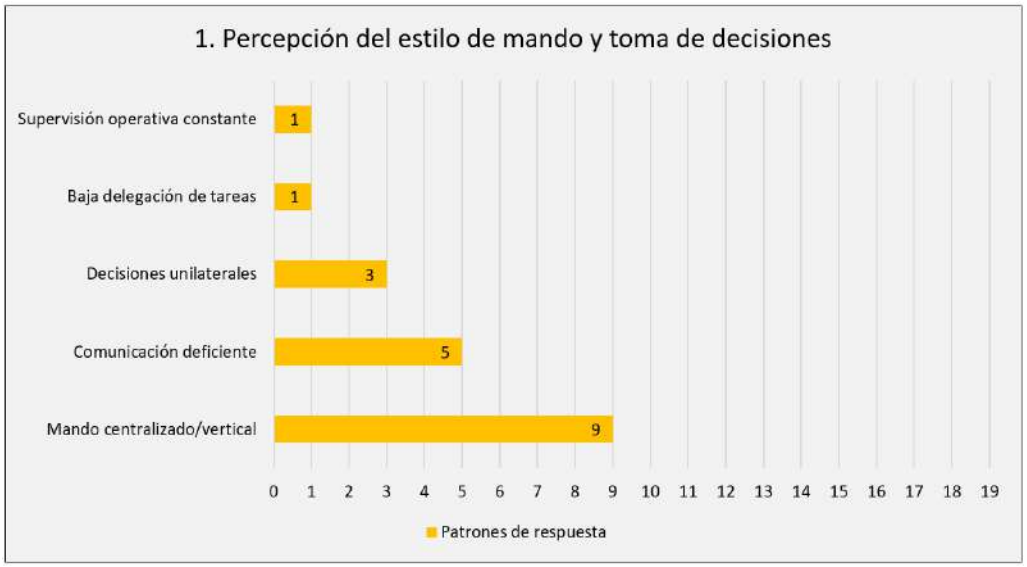
PRINCIPALES RESPUESTAS OBTENIDAS FOCUS GROUP
BLOQUE 1: TIPOS DE LIDERAZGO Y CORRESPONSABILIDAD
▪ **Mando centralizado/vertical:** "Siento que todas las decisiones, hasta las más pequeñas de la operación en las veredas, tienen que pasar primero por la oficina central antes de que podamos actuar". ▪ **Comunicación deficiente:** "A veces nos enteramos de los cambios en las rutas o en los procedimientos cuando ya estamos en el terreno, porque la información no la dan a tiempo desde la administración". ▪ **Empatía y mediación (Líderes informales):** "Cuando hay problemas en el equipo o con la comunidad, siempre acudimos a 'X' compañero; él no tiene el cargo de jefe, pero sabe escuchar y calmar los ánimos mejor que nadie". ▪ **Aislamiento en decisiones:** "Por la distancia y la falta de señal en algunas zonas, nos toca decidir solos qué hacer cuando se daña un equipo, porque esperar una orden de arriba nos tomaría todo el día".
BLOQUE 2: BRECHAS Y OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE FUNCIONAL
▪ **Parálisis operativa:** "Si el compañero que sabe manejar la planta no viene, nos quedamos frenados; nadie más tiene ese conocimiento técnico específico para arrancar los equipos". ▪ **Improvisación técnica:** "Como no siempre llegan los repuestos a tiempo por lo lejos que estamos, nos toca “remendar” lo que hay o inventar soluciones provisionales para poder prestar el servicio y no tener quejas de la gente". ▪ **Manejo de residuos especiales:** "Necesitamos que nos enseñen bien el protocolo legal de disposición; a veces lo hacemos por instinto, pero nos da miedo estar incumpliendo alguna norma ambiental nueva". ▪ **Agilidad operativa:** "La habilidad que más valoro es la capacidad de resolver rápido con lo que se tiene a la mano, sin esperar a que la oficina principal nos dé el visto bueno".
BLOQUE 3: MOTIVACIÓN Y CONTEXTO GEOGRÁFICO
▪ **Estabilidad laboral:** "Lo que más me mantiene aquí es saber que tengo mi contrato fijo y que puedo responder por mi familia; en este municipio esa seguridad es difícil de conseguir". ▪ **Encuentros deportivos:** "Hace falta que nos veamos fuera del trabajo, tal vez un torneo de microfútbol; eso nos ayudaría a sentirnos más como un grupo y no solo como gente que trabaja lejos". ▪ **Prácticas en terreno:** "Las charlas en un salón son buenas, pero aprendemos más si la capacitación se hace ahí mismo donde están los pozos o los camiones, viendo los problemas reales". ▪ **Unidad e integración:** "A veces los que estamos en las zonas apartadas nos sentimos olvidados por la empresa; falta que nos integren más a los eventos que hacen en la cabecera".

Nota. Elaboración propia (2026).

7.2.1. Bloque I: tipos de liderazgo y corresponsabilidad.

Figura 11.

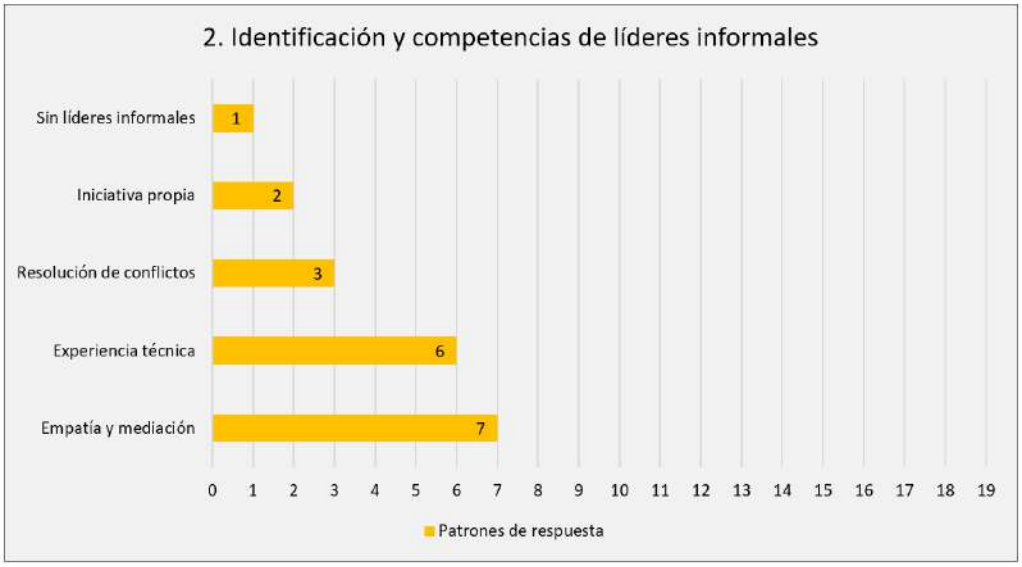
Pregunta semiestructurada 1 - Bloque I



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 12.

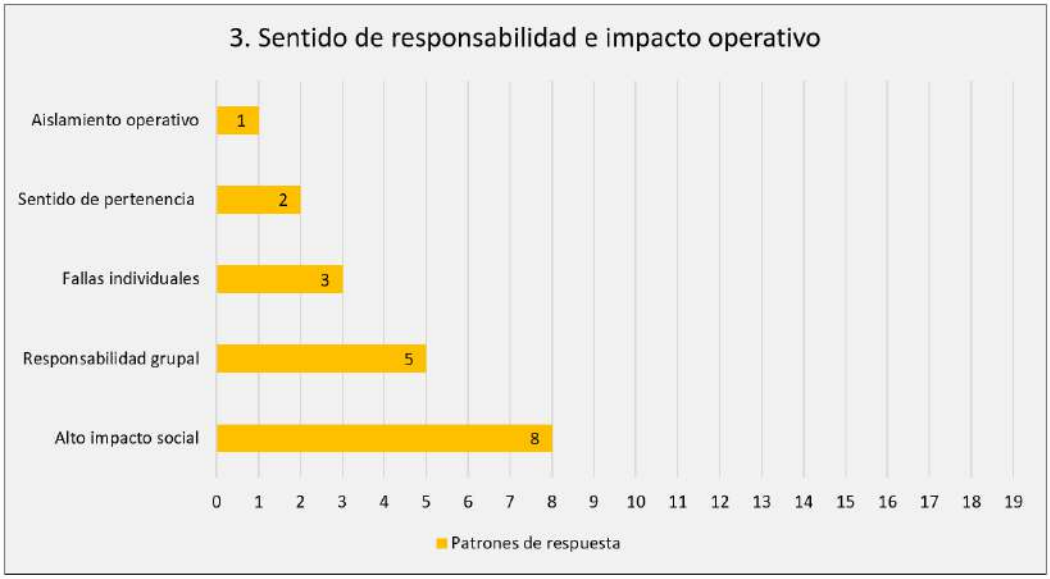
Pregunta semiestructurada 2 - Bloque I



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 13.

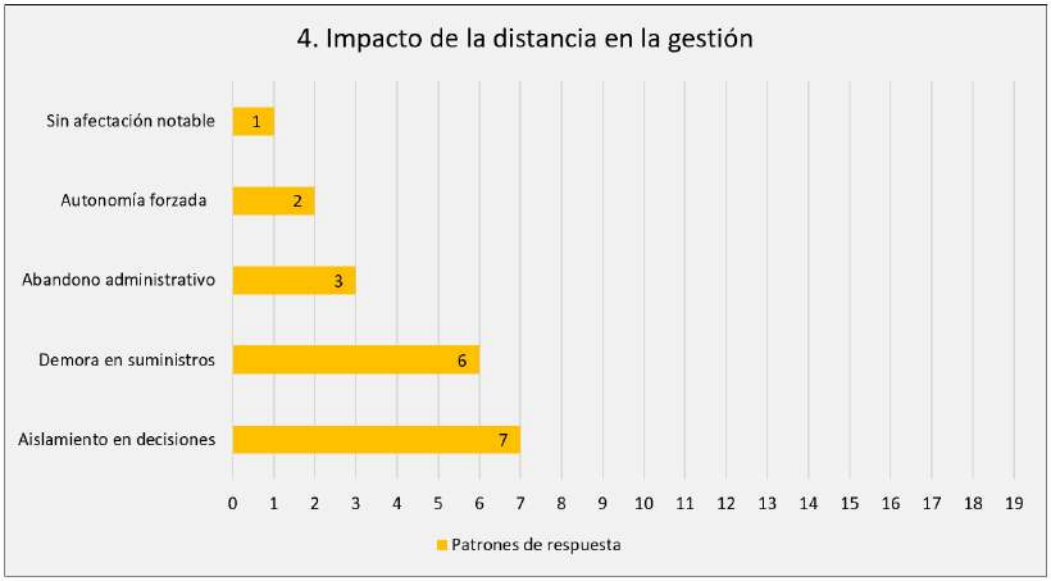
Pregunta semiestructurada 3 - Bloque I



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 14.

Pregunta semiestructurada 4 - Bloque I



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 15.

Consolidado de categorías - Bloque 1



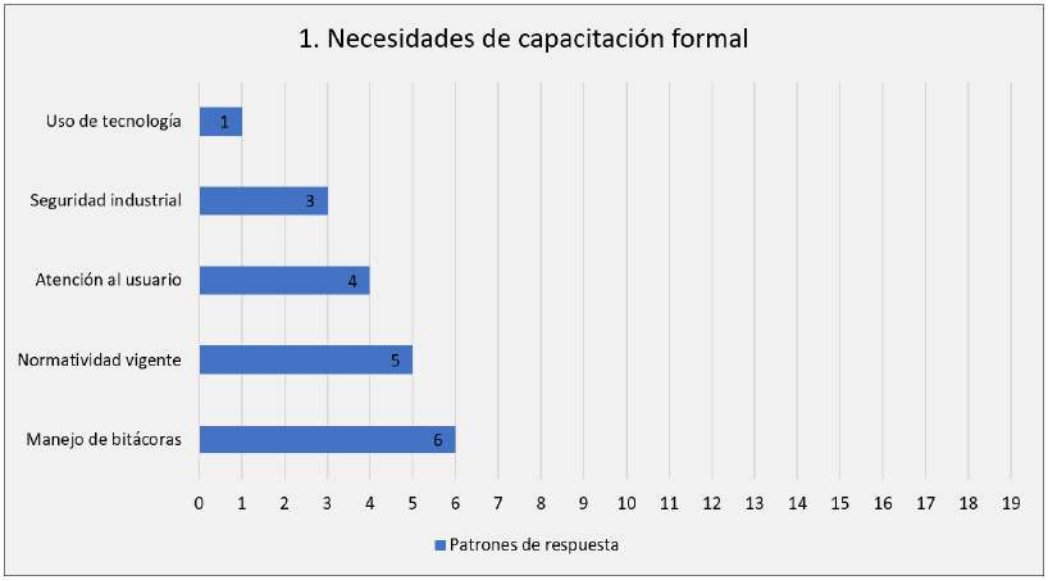
Nota. Elaboración propia (2026).

Los resultados del Bloque I del Focus Group, efectuado con 19 trabajadores de la compañía de servicios públicos, demuestran un modelo de dirección autoritario, definido por una jerarquía rígida y determinaciones unilaterales que restringen la asignación de funciones. Este escenario afecta la comunicación interna, restándole eficacia y fomentando una desconexión administrativa que frena la respuesta técnica ante la lejanía territorial. Pese a esto, los datos resaltan un profundo compromiso social y una entrega colectiva hacia la calidad del servicio prestado. Se detecta el surgimiento de referentes espontáneos cuyas habilidades en resolución, cercanía y conocimiento práctico logran suplir las carencias de la jefatura institucional y la independencia obligada en campo; resultando imperativo fortalecer los flujos informativos y los canales de comunicación para potenciar el desempeño institucional en las zonas más apartadas.

7.2.2. Bloque II: brechas y oportunidades de aprendizaje funcional.

Figura 16.

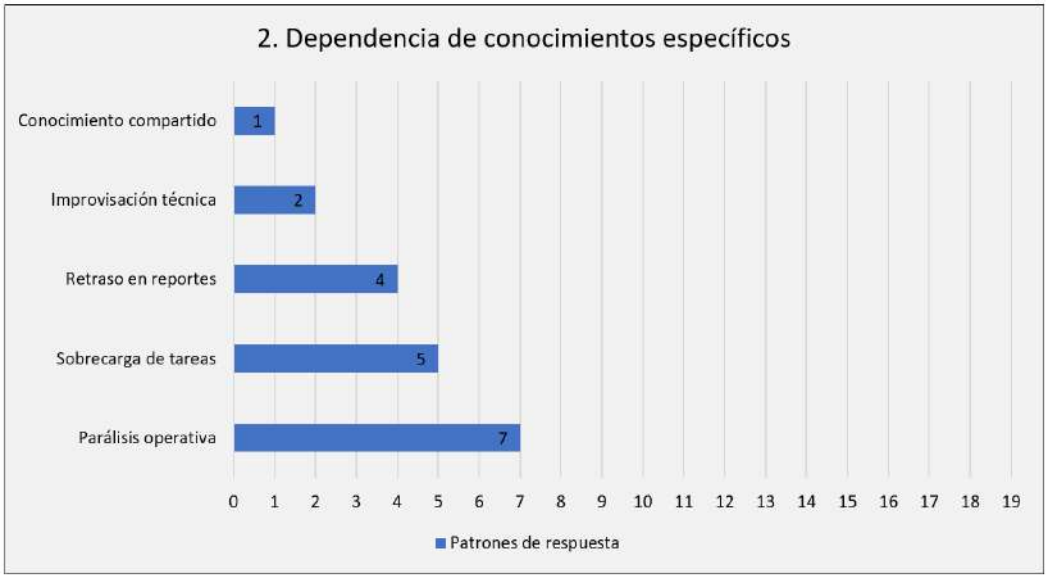
Pregunta semiestructurada 1 - Bloque II



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 17.

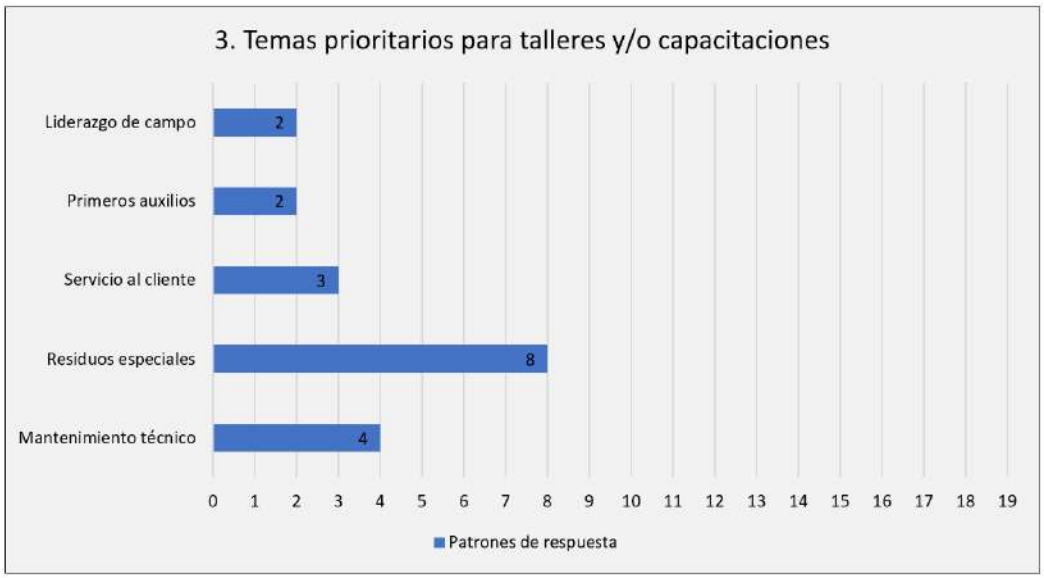
Pregunta semiestructurada 2 - Bloque II



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 18.

Pregunta semiestructurada 3 - Bloque II



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 19.

Pregunta semiestructurada 4 - Bloque II



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 20.

Consolidado de categorías - Bloque II



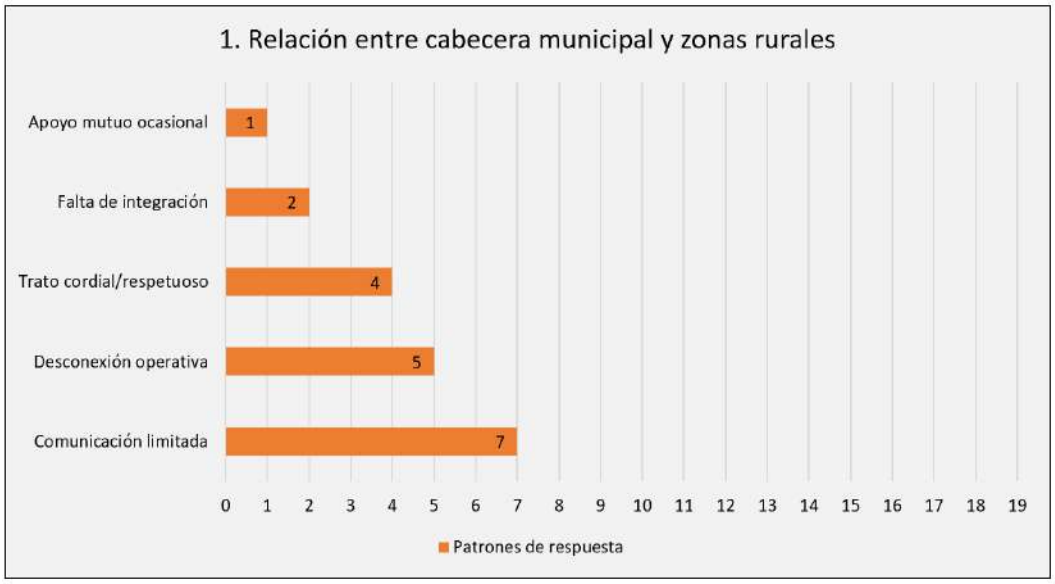
Nota. Elaboración propia (2026).

Los datos del Bloque II del Focus Group, efectuado con 19 trabajadores de la compañía de servicios públicos, demuestran una fuerte subordinación a saberes particulares, donde la falta de perfiles especializados genera en ocasiones un estancamiento funcional. Esta fragilidad operativa fuerza al colectivo a emplear una recursividad inmediata para mantener la prestación, revelando una administración más correctiva que planificada. Respecto a los vacíos formativos, los asistentes señalan el registro de bitácoras y la gestión de desechos peligrosos como temas prioritarios de instrucción técnica. Asimismo, se percibe una voluntad del personal por potenciar destrezas puntuales. Por último, los resultados indican que robustecer la destreza resolutiva y el diálogo efectivo son capacidades vitales para reducir la demora en informes y la saturación de labores.

7.2.3. Bloque III: motivación, cohesión y contexto geográfico.

Figura 21.

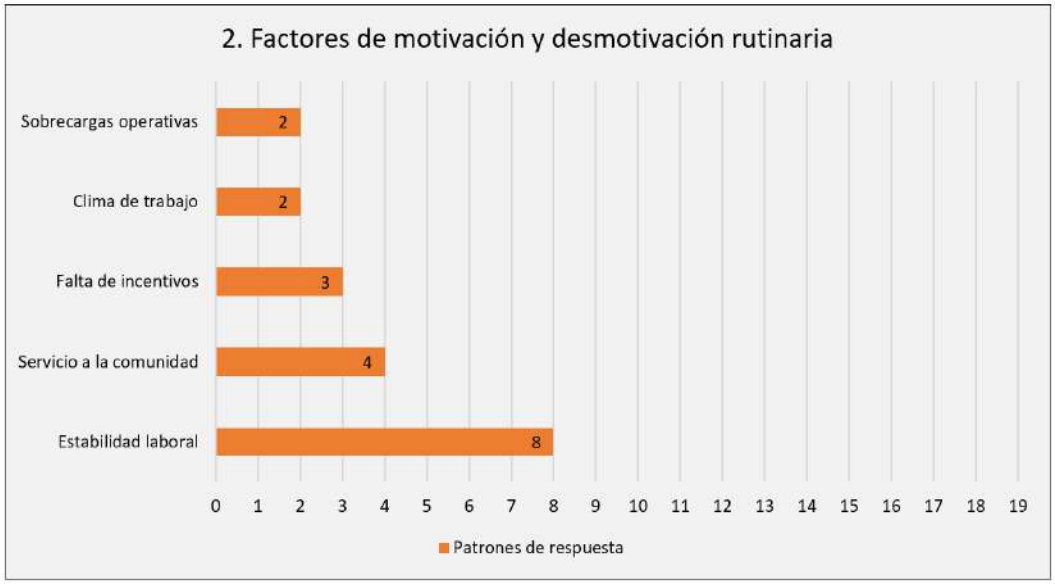
Pregunta semiestructurada 1 - Bloque III



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 22.

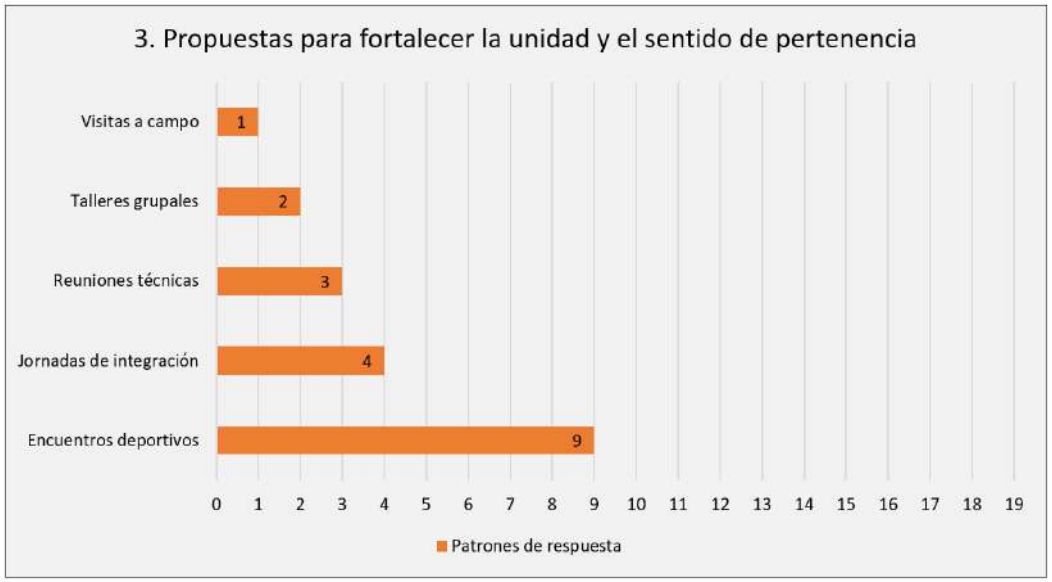
Pregunta semiestructurada 2 - Bloque III



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 23.

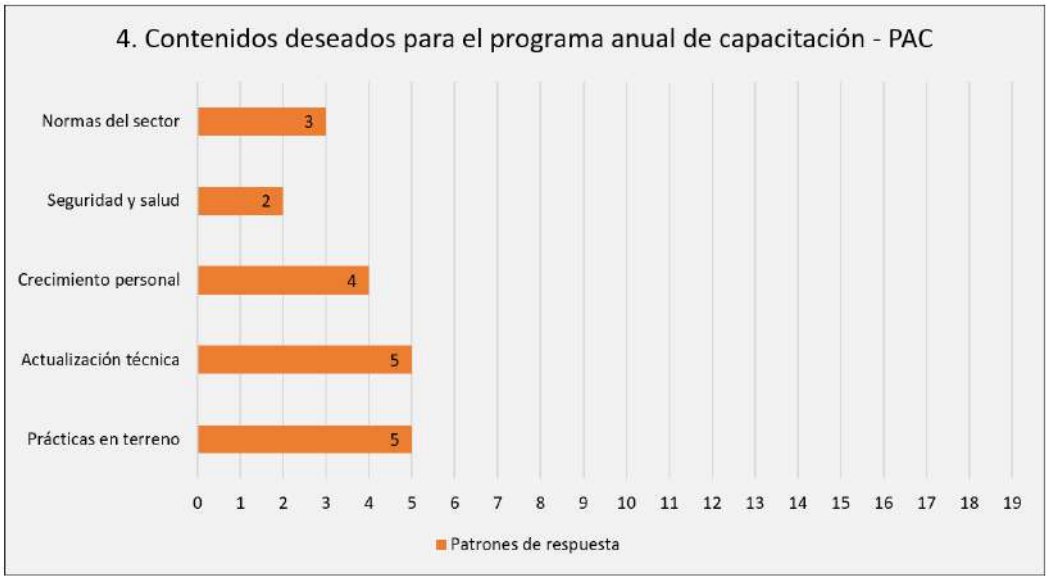
Pregunta semiestructurada 3 - Bloque III



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 24.

Pregunta semiestructurada 4 - Bloque III



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 25.

Consolidado de categorías - Bloque III



Nota. Elaboración propia (2026).

Los resultados del bloque III del focus group realizado con 19 colaboradores de la empresa de servicios públicos, revelan que la estabilidad laboral es el principal factor de motivación; contrastando con una comunicación limitada y desconexión operativa entre la cabecera municipal y las zonas rurales. Por lo tanto, para fortalecer la unidad y el sentido de pertenencia, los colaboradores proponen prioritariamente la realización de encuentros deportivos y jornadas de integración. En cuanto al desarrollo profesional, el equipo manifiesta un alto interés en recibir actualización técnica y prácticas en terreno dentro del Programa Anual de Capacitación (PAC). Estos hallazgos subrayan que, aunque existe un trato cordial, la distancia geográfica impone retos que deben mitigarse mediante una comunicación integrada y espacios de esparcimiento que consoliden la identidad grupal. En conclusión, los hallazgos generales de los 3 bloques del focus group justifican el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC).

7.2.4. Síntesis descriptiva general por bloques.

Figura 26.

Síntesis de respuestas cualitativas



Nota. Elaboración propia (2026).

Estos resultados sintetizan la necesidad de una transición planificada que permita moverse desde una estructura de mando centralizado y aislamiento decisional, hacia un modelo de servicio integral basado en la gestión preventiva. Desde lo cualitativo, esto se traduce en una organización donde los colaboradores han desarrollado una autonomía forzada e improvisación productiva para compensar la falta de delegación y las demoras operativas. Los hallazgos subrayan que, aunque existe una marcada dependencia de conocimientos específicos que genera parálisis, el equipo mantiene su operatividad gracias a una fuerte responsabilidad grupal y al liderazgo de figuras informales que aportan empatía y experiencia técnica en el terreno.

7.3. Nuevos conocimientos y conclusión de los hallazgos

Los resultados generales del diagnóstico reflejan una organización con un mando centralizado y vertical, donde la comunicación no es muy fluida, dando pie a una baja delegación de tareas, consolidando un modelo de decisiones unilaterales y poco consensuadas. Esta estructura, sumada a la relativa desconexión entre la cabecera y las zonas rurales, impone una autonomía forzada en el terreno para evitar parálisis operativas y conflictos con las comunidades.

A nivel técnico, se identifica una dependencia crítica de conocimientos específicos que generan vulnerabilidad y sobrecargas de tareas sobre todo en el área operativa. Ante la falta de personal especializado, el equipo recurre a la improvisación productiva, priorizando la actualización técnica y el manejo de residuos como necesidades urgentes de capacitación.

Por otra parte, aunque la estabilidad laboral actúa como el principal motor de motivación, persiste una demanda por fortalecer la identidad grupal y la comunicación integrada. Los colaboradores proponen encuentros deportivos y jornadas de integración como formas positivas que mejorarían el clima organizacional, potenciando el sentido de pertenencia en una empresa reconocida por la calidez humana de su personal.

7.4. Importancia e impacto del presente estudio

Esta investigación es muy positiva porque permite transformar la autonomía forzada y el aislamiento decisional en una estructura de gestión preventiva. Al identificar una percepción de verticalidad radical en el mando y una comunicación poco eficiente como barreras críticas, el diagnóstico sienta las bases para mitigar las demoras operativas y la dependencia técnica que vulneran la continuidad y el mejoramiento continuo de un servicio esencial. Además, reconocer la estabilidad laboral como motor motivacional y la necesidad de actualización técnica facilita el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en una E.S.P. que no lo contemplaba.

8. Programa Anual de Capacitación (PAC)
Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia

8.1. Nombre del programa: “Liderar para servir”

Programa anual para el fortalecimiento del liderazgo colaborativo y el mejoramiento del clima organizacional en la E.S.P de todos.

8.2. Justificación del PAC

Los resultados del proceso investigativo evidencian que el talento humano de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo presenta necesidades formativas asociadas al liderazgo, la comunicación, la integración entre áreas, la actualización técnica y la estabilidad laboral, así como dificultades relacionadas con la desconexión operativa entre zonas rurales y cabecera municipal. Asimismo, se encuentran aspectos como sobrecarga de tareas, dependencia de conocimientos específicos y falta de espacios de integración y capacitación práctica.

En este contexto, el Programa Anual de Capacitación (PAC) se concibe como una estrategia formativa integral, orientada a fortalecer el liderazgo colaborativo, el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia; promoviendo prácticas organizacionales más participativas, eficientes y alineadas con el servicio a la comunidad.

8.3. Objetivo general del PAC

Implementar un Programa Anual de Capacitación que fortalezca el liderazgo colaborativo y el trabajo en equipo del talento humano de la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo, a partir de las necesidades y categorías emergentes identificadas en la presente investigación.

8.4. Objetivos específicos del PAC

- Fortalecer las competencias de liderazgo colaborativo y comunicación integrada entre los equipos de trabajo.
- Promover la integración entre la cabecera municipal y las zonas rurales; mejorando la coordinación y la sincronía operativa.
- Desarrollar habilidades técnicas y prácticas específicas que reduzcan la dependencia de conocimientos individuales.
- Articular la capacitación técnica con los desafíos comunitarios desde la motivación colectiva como marco de la cultura organizacional.

8.5. Enfoque metodológico del PAC

Enfoque: participativo – experiencial

Modalidad: mixta (talleres presenciales, prácticas en terreno y encuentros de integración)

Estrategias didácticas:

- Talleres vivenciales
- Aprendizaje colaborativo
- Estudios de caso reales
- Simulaciones operativas
- Jornadas de integración
- Trabajo en equipos interáreas

Este enfoque responde directamente a la preferencia manifestada por los participantes hacia la capacitación práctica y aplicada.

8.6. Estructura del Programa Anual de Capacitación (PAC)

El PAC se organiza en 5 ejes formativos, derivados de las categorías emergentes de los bloques 1, 2 y 3.

8.6.1. Eje 1: liderazgo colaborativo y comunicación integrada.

Categorías base:

- Comunicación limitada
- Falta de integración
- Trabajo en equipo
- Liderazgo de campo

Objetivo del eje:

Fortalecer estilos de liderazgo participativo y mejorar la comunicación entre áreas y territorios.

Temas de capacitación:

- Liderazgo colaborativo en organizaciones de servicio público
- Comunicación asertiva y escucha activa
- Resolución colaborativa de conflictos
- Coordinación entre cabecera municipal y zonas rurales

Actividades clave:

- Taller de liderazgo situacional
- Role playing (juego de roles) de escenarios operativos reales
- Mesas de diálogo interáreas

8.6.2. Eje 2: integración organizacional y sentido de pertenencia.

Categorías base:

- Unidad e integración
- Jornadas de integración
- Encuentros deportivos
- Clima laboral

Objetivo del eje:

Promover la cohesión del equipo de trabajo y fortalecer el sentido de pertenencia institucional.

Temas de capacitación:

- Cultura organizacional y valores del servicio público
- Trabajo colaborativo e identidad institucional
- Bienestar laboral y motivación

Actividades clave:

- Jornadas de integración institucional
- Encuentros recreativos y deportivos (familias)
- Taller de construcción colectiva sobre valores organizacionales

8.6.3. Eje 3: estabilidad laboral y motivación.

Categorías base:

- Estabilidad laboral
- Falta de incentivos
- Sobrecargas operativas

Objetivo del eje:

Reconocer los factores que influyen en la motivación y fortalecer la percepción de estabilidad y reconocimiento.

Temas de capacitación:

- Motivación laboral y compromiso organizacional
- Gestión del bienestar laboral
- Reconocimiento del trabajo en equipo

Actividades clave:

- Taller de motivación y proyecto de vida laboral
- Espacios de reconocimiento colectivo
- Conversatorios con directivos e invitados

8.6.4. Eje 4: actualización técnica y capacitación práctica.

Categorías base:

- Actualización técnica
- Prácticas en terreno
- Dependencia de conocimientos específicos
- Resolución de fallas

Objetivo del eje:

Reducir la dependencia individual del conocimiento técnico mediante el aprendizaje compartido y práctico.

Temas de capacitación:

- Actualización técnica en procesos operativos
- Manejo de bitácoras y reportes
- Seguridad y salud en el trabajo
- Normatividad vigente del sector

Actividades clave:

- Talleres técnicos prácticos
- Prácticas guiadas en campo
- Aprendizaje entre pares (mentorías internas y personalizadas)

8.6.5. Eje 5: servicio a la comunidad y ética del servicio público.

Categorías base:

- Servicio a la comunidad
- Atención al usuario
- Comunicación con el entorno

Objetivo del eje:

Fortalecer el enfoque de servicio y la responsabilidad social del talento humano.

Temas de capacitación:

- Ética y responsabilidad en el servicio público
- Atención al usuario y tratamiento digital
- Relación empresa–comunidad

Actividades clave:

- Taller de servicio al ciudadano
- Estudios de caso comunitarios
- Salidas de campo con enfoque social

8.7. Cronograma general del PAC (referencial)

Tabla 13.

Detalle de programación trimestral

Trimestre	Ejes priorizados
I Trimestre	Eje 1 y Eje 2
II Trimestre	Eje 3
III Trimestre	Eje 4
IV Trimestre	Eje 5 y evaluación

Nota. Elaboración propia (2026).

8.8. Evaluación del programa

- Evaluación diagnóstica inicial
- Evaluación formativa por eje
- Evaluación final de percepción y resultados
- Retroalimentación colectiva

8.9. Resultados esperados

- Fortalecimiento del liderazgo colaborativo
- Mejora en la comunicación y el trabajo en equipo
- Mayor integración entre áreas y territorios
- Reducción de la dependencia técnica individual
- Incremento del sentido de pertenencia y la motivación laboral

8.10. Proyección de requerimientos del PAC

La ejecución del Programa Anual de Capacitación (PAC) demanda una organización esencial de talentos, materiales, medios técnicos y tecnológicos, en sintonía con la realidad operativa, financiera y geográfica de la Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo. Esta estimación se proyecta en un ciclo anual, privilegiando el aprovechamiento óptimo de activos propios, la coordinación entre entidades y el intercambio de saberes internos.

8.10.1. Requerimientos humanos.

Tabla 14.

Detalle de capital humano

Recurso humano	Cantidad estimada	Rol dentro del PAC
Coordinador del PAC	1	Planificación, seguimiento y evaluación del programa
Facilitadores internos	3 – 5	Apoyo en talleres técnicos, liderazgo de campo y mentorías
Facilitadores externos	1 – 2	Capacitación especializada (liderazgo, comunicación, normatividad)

Participantes	15 – 25	Personal operativo, técnico y administrativo
Apoyo logístico	1	Organización de espacios, materiales y asistencia

Nota. Elaboración propia (2026).

En este punto, se privilegia el aprovechamiento del personal propio, lo que disminuye gastos y potencia el liderazgo compartido durante la etapa de ejecución del PAC.

8.10.2. Requerimientos materiales.

Tabla 15.

Detalle de materiales

Tipo de recurso	Descripción
Espacios físicos	Salón de reuniones institucional o espacio comunitario
Material didáctico	Carteleras, marcadores, papelógrafos, cuadernos
Material impreso	Guías de trabajo, formatos de bitácoras, protocolos
Material recreativo	Implementos deportivos y lúdicos para jornadas de integración
Elementos de seguridad	Equipos básicos de protección personal para prácticas

Nota. Elaboración propia (2026).

En este punto, se especifica que los insumos previstos representan un gasto mínimo y se adquieren con facilidad dentro del entorno municipal.

8.10.3. Requerimientos técnicos.

Tabla 16.

Detalle de requerimientos técnicas

Recurso técnico	Uso dentro del PAC
Manuales y protocolos	Actualización técnica y normatividad
Instrumentos de evaluación	Encuestas, listas de chequeo, matrices de seguimiento
Estudios de caso	Situaciones reales del contexto operativo
Bitácoras de campo	Registro de prácticas y aprendizajes
Metodologías participativas	Talleres, simulaciones, trabajo colaborativo

Nota. Elaboración propia (2026).

En este punto, se precisa que dichos medios atienden a la metodología de aprendizaje vivencial y participativa del plan proyectado.

8.10.4. Requerimientos tecnológicos.

Tabla 17.

Detalle de requerimientos tecnológicos

Recurso tecnológico	Finalidad
Computador portátil	Apoyo a talleres y registro de información
Video beam o pantalla	Presentaciones y socialización de contenidos
Teléfonos móviles	Comunicación interna y registro fotográfico
Plataforma digital básica	Compartir materiales y evidencias (drive, correo institucional)
Software ofimático	Elaboración de informes y seguimiento

Nota. Elaboración propia (2026).

En este punto, no se precisan sistemas complejos o plataformas avanzadas; se utilizan los medios digitales con los que ya cuenta la organización.

8.10.5. Proyección general de sostenibilidad del PAC

La viabilidad sostenible del Programa Anual de Capacitación (PAC) se asegura y se planifica a través de:

- La integración del programa al plan operativo anual de la empresa.
- El apoyo de formadores internos como multiplicadores de conocimiento.
- La articulación con entidades locales (Alcaldía, ARL, SENA, Caja de Compensación).
- La evaluación continua y ajustes graduales según resultados.

8.11. Balance de insumos para la ejecución del PAC

El Programa Anual de Capacitación (PAC) se perfila como una acción ejecutable, perdurable y adaptada, que prescinde de altas inversiones financieras al enfocarse en la administración estratégica del personal, el impulso del liderazgo propio y el uso de activos que ya se tienen; asegurando su incidencia en la eficiencia corporativa y en la gestión de un entorno laboral saludable como lo plantea la Organización Internacional del Trabajo (2019). Se precisa que, su alcance aumentaría al sistematizar los contenidos y utilizar las plataformas digitales como canal de visibilidad para la trayectoria organizacional.

9. Conclusiones

En primera instancia, el análisis permite establecer que la composición administrativa de la E.S.P. se define por un modelo de dirección vertical, donde la concentración del mando y las determinaciones unilaterales restringen la asignación de labores desde una perspectiva más estratégica. Además, esta gestión produce una interacción poco dinámica que, unida a la desarticulación técnica entre la oficina central y las áreas rurales, configura un contexto de separación burocrática. Se demuestra que el orden vertical vigente limita la rapidez institucional, actuando como el mayor obstáculo para una circulación de datos efectiva en campo.

Como hallazgo disruptivo frente al propósito de repartición de obligaciones, se detecta la presencia de una independencia obligada en el equipo operativo. La lejanía territorial y el retraso en la entrega de insumos fuerzan a los empleados a ejercer roles de comando autónomo para impedir la detención del servicio. Este suceso comprueba que la funcionalidad de la entidad recae en la destreza de respuesta inmediata de su personal, quienes deben suplir con voluntad propia los vacíos provenientes de la jefatura centralizada.

En relación con el talento humano, la indagación muestra la aparición de referentes espontáneos que cuentan con altas habilidades en cercanía, conciliación y dominio técnico. Estos perfiles funcionan como un auxilio esencial que reduce las carencias del mando institucional; favoreciendo la unión del bloque y la solución de roces internos. Por otro lado, el validar estas figuras resulta vital para la distinción estratégica de cada área, pues constituyen un activo intelectual y social que hoy día no está siendo utilizado de la forma más óptima por la E.S.P.

Respecto a las brechas de idoneidad, los datos revelan una subordinación crítica a saberes puntuales que debilita la constancia funcional de la organización. La escasez de expertos titulados y la demora en los informes técnicos obligan al grupo a emplear una recursividad

inmediata para atender las demandas del servicio prestado. Se colige que hay una exigencia apremiante de instrucción en el uso de bitácoras y legislación de desechos peligrosos para cambiar la administración correctiva vigente por un esquema de cuidado preventivo.

Frente al clima y la motivación, se determina que la permanencia contractual es el valor más apreciado por los trabajadores, actuando como el factor clave de fidelidad y entrega social con la población. Sin embargo, la sensación de lejanía y las presiones operacionales significan amenazas reales para la salud del colectivo. Los resultados indican que el vínculo de identidad debe potenciarse mediante planes de acercamiento, particularmente a través de eventos físicos y sesiones grupales que acorten la distancia afectiva generada por la dispersión geográfica.

Para complementar la visión técnica de este análisis investigativo, es fundamental integrar la vigilancia ciudadana y la transparencia informativa como ejes de validación externa. Al digitalizar reportes y socializar logros en plataformas virtuales, la empresa no solo educa a su personal, sino que fideliza al usuario rural, transformando la capacitación interna en un modelo de corresponsabilidad social y legitimidad institucional ante el territorio. Adicionalmente, se concluye pertinente implementar el PAC teniendo en cuenta procesos de actualización temporal desde el marco de una gestión presupuestal anualizada que vaya flexibilizando sus contenidos de acuerdo a las necesidades operativas, administrativas y territoriales.

Finalmente, el Programa Anual de Capacitación (PAC) diseñado atiende a la potenciación del liderazgo y la labor colectiva bajo un método de renovación técnica y real en sitio. Al unir el progreso de destrezas como el diálogo asertivo y la destreza resolutiva, el PAC se erige como el mecanismo estratégico para avanzar hacia una cultura humana más inclusiva. Esta acción facilitará a la E.S.P. de Puerto Triunfo mejorar su rendimiento organizacional; vinculando las facultades personales con los desafíos logísticos de su espacio rural.

10. Recomendaciones

Para fortalecer la perspectiva estratégica en la gestión del talento humano en la E.S.P. se recomienda ampliar el alcance del diagnóstico hacia una evaluación de competencias 360° que incluya la representación de los usuarios externos y la alta dirección. Esto permitiría validar si el liderazgo autocrático identificado es una respuesta cultural arraigada o una adaptación temporal a las crisis operativas; abriendo la oportunidad de diseñar planes de sucesión basados en los líderes informales detectados por su nivel de empatía y pericia técnica. Asimismo, se recomienda profundizar en una investigación sobre salud mental y factores de riesgo psicosocial derivados de la autonomía forzada y el aislamiento geográfico, con el fin de prevenir el agotamiento laboral en equipos que operan bajo una desconexión administrativa constante.

En cuanto al desarrollo del PAC, surge la oportunidad de implementar un sistema de gestión del conocimiento digital que centralice las lecciones aprendidas de la improvisación técnica actual. Dado que existe una dependencia de conocimientos específicos, documentar los procesos en bitácoras digitales y tutoriales grabados en terreno permitiría democratizar el saber y mitigar la parálisis operativa cuando el personal experto se ausenta. Además, se recomienda estructurar un programa de mentoría interna donde los operarios con mayor trayectoria capaciten a los nuevos ingresos en la normatividad de residuos especiales y mantenimiento preventivo.

Asimismo, se propone evaluar el efecto de la innovación digital en la interacción entre el casco urbano y las áreas veredales a través del empleo de aplicaciones de mensajería instantánea y de comunicación gratuita. Esta línea de investigación futura podría determinar si la reducción de la brecha digital disminuye el aislamiento decisional y mejora la agilidad operativa sin comprometer el sentido de pertenencia. Finalmente, es fundamental establecer indicadores de impacto para la efectividad de las jornadas de integración laboral.

Referencias

Artal, M. (2025). *¿Cómo combatir la desmotivación laboral en el equipo? Desmotivación laboral.* Grupo Castilla. https://www.grupocastilla.es/desmotivacion-laboral/#:~:text=La%20percepci%C3%B3n%20de%20que%20el,m%C3%A1s%20frecuentes%20de%20desmotivaci%C3%B3n%20laboral.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* (4.ª ed.). Pearson. https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/files/original/fb0b0cfee2ae990609933d17c6890848960051aa.pdf

Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa* (Vol. 1). Editorial La Muralla.

Cameron, K., y Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* [Diagnóstico y cambio de la cultura organizacional: Basado en el marco de valores en competencia] (3.ª ed.). Jossey-Bass.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf

Chartered Institute of Personnel and Development. (2022*). Organisational culture and performance: An evidence review (scientific summary)* [Cultura organizacional y desempeño: Una revisión de la evidencia (resumen científico)]. https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/evidence-reviews/2023-pdfs/8263-organisational-culture-and-climate-practice-summary.pdf

Castilla, S., Góez, M., y Lora, H. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad,* 15(1), 83–94. https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291

Constitución Política de Colombia. (1991). Artículo 365. *Gaceta Constitucional No. 116.* https://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-5/articulo-365

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2025). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) (Versión 6).* https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/57410531/2026-02-10_Documento_manual_operativo_mdi_v6.1.pdf/d2da8a29-de05-ebfb-7894-fb9bdc936bb0?t=1772049404515

Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (5.ª ed.). Pearson. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf

Fleming, W. (2024). Employee well-being outcomes from individual-level mental health interventions: Cross-sectional evidence from the United Kingdom [Resultados del bienestar de los empleados a partir de intervenciones de salud mental a nivel individual: Evidencia transversal del Reino Unido]. *Industrial Relations Journal,* 55(2), 162–182. https://doi.org/10.1111/irj.12418

García, H., y Treviño, B. (2023). An employee competency development maturity model for Industry 4.0 adoption [Modelo de madurez para el desarrollo de competencias de los

empleados en la adopción de la Industria 4.0]. *Sustainability,* 15(14), Artículo 11371. https://doi.org/10.3390/su151411371

González, P., y Andrade, C. (2020). *Bienestar laboral y productividad en las organizaciones modernas.* Editorial Ecoe.

Guber, R. (2011). *La etnografía: método, campo y reflexividad* (4.ª ed.). Siglo Veintiuno Editores. https://www.inaltera.org/inaltera/doc/etnografia-metodo-campo-y-rosana-guber.pdf

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* (6.ª ed.). Mc Graw Hill Education. https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

Hood, C. (1998). *The art of the state: Culture, rhetoric, and public management* [El arte del Estado: Cultura, retórica y gestión pública]. Oxford University Press.

Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia* (4a. ed.). Ciea-Sypal; Quirón. https://dariososafoula.files.wordpress.com/2017/01/hurtado-de-barrera-metodologicc81a-de-la-investigaciocc81n-guicc81a-para-la-comprensiocc81n-holicc81stica-de-la-ciencia.pdf

Kolb, D. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* [Aprendizaje experiencial: La experiencia como fuente de aprendizaje y desarrollo]. Pearson.

Manrique, J. (2024). *Diseño operativo y batería de riesgo psicosocial*. Departamento de contratación Empresa de Servicios Públicos del municipio de Puerto Triunfo – Antioquia.

Ministerio de la Protección Social. (2008, 17 de julio). *Resolución 2646 de 2008*. 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. Diario Oficial No. 47.059. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607

Ministerio del Trabajo. (2022, 18 de julio). *Resolución 2764 de 2022.* 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. Diario Oficial No. 52.106. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=127124

Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation* [La empresa creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación]. Oxford University Press.

Ley 142 de 1994. (11 de julio de 1994). Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial No. 41.433*. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html

Lokhtina, I., y Faller, P. (2024). Rethinking informal workplace learning in times of complexity [Repensar el aprendizaje informal en el lugar de trabajo en tiempos de complejidad].

Journal of Workplace Learning, 36(6), 428–442. https://doi.org/10.1108/JWL-11-2023-0181

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Entornos laborales saludables y productividad.* https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@act_emp/documents/publication/wcms_764111.pdf

Osborne, D., y Gaebler, T. (1992*). Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector* [Reinventando el gobierno: Cómo el espíritu emprendedor está transformando el sector público]. Addison-Wesley.

Peters, B., y Pierre, J. (2016). Governance and public administration [Gobernanza y administración pública]. En D. Levi-Faur (Ed.), *The Oxford handbook of governance* (pp. 247–261). Oxford University Press.

Portillo, F. (2024). *Plan de Desarrollo Municipal, Puerto Triunfo Antioquia. Diciendo y haciendo.* Alcaldía municipal. https://puertotriunfo-antioquia.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%202024-2027-%20Acuerdo%20Municipal.pdf

Robbins, S. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Educación.

Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.ª ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10.ª ed.). Pearson. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administracion-Robbins.pdf

Rodríguez, D., y Valldeoriola, J. (2009). *Metodología de la investigación* (1.ª ed.). Universitat Oberta de Catalunya. https://www.formaciondocente.com.mx/06_RinconInvestigacion/03_Informacion/Libro%20Metodologia%20de%20la%20Investigacion.pdf

Rueda, E. (2024). *Informe de resultados de cuestionario para la evaluación del estrés y factores de riesgo psicosocial intra y extralaborales de la empresa de servicios públicos.* Consultoría externa de la E.S.P. de Puerto Triunfo - Antioquía.

Schein, E. (2017). *Organizational culture and leadership* [Cultura organizacional y liderazgo] (5th ed.). Wiley.

Spector, P. (2021). *Psychology of work and organizations* [Psicología del trabajo y las organizaciones] (3rd ed.). Routledge.

Suárez, D., Parra, M., Herrera, A., y Peralta, M. (2013). Cultura organizacional en una empresa estatal colombiana: Estudio de caso. *Tesis Psicológica, 8(2), 30–51.* https://www.redalyc.org/pdf/1390/139029743004.pdf

Tobón, S. (2013). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación* (4.ª ed.). Ecoe Ediciones. https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Tobon4/publication/319310793_Formacion_integral_y_competencias_Pensamiento_complejo_curriculo_didactica_y_evaluacion/links/59a2edd9a6fdcc1a315f565d/Formacion-integral-y-competencias-Pensamiento-complejo-curriculo-didactica-y-evaluacion.pdf

Van Dick, R. (2023). Primary challenges for employee health and wellbeing [Principales retos para la salud y el bienestar de los empleados]. *Frontiers in Organizational Psychology,* 1, Artículo 1223232. https://doi.org/10.3389/forgp.2023.1223232

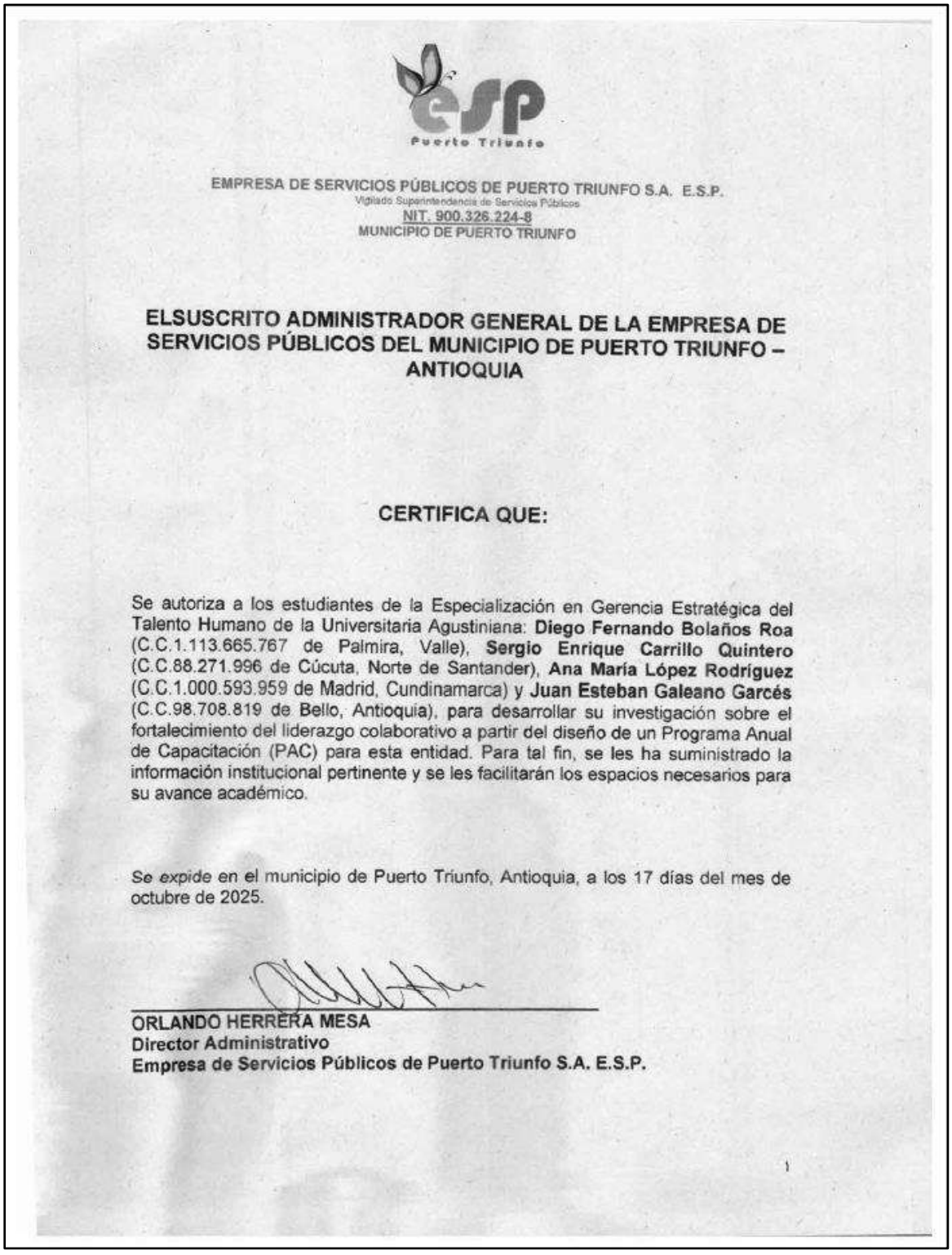
Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa* (1.ª ed.). Editorial Gedisa. https://www.famg.org.ar/documentos/herramientas-investigacion/03-investigacion-cualitativa-Vasilachis-2017.pdf

Weber, M. (2019). *Economy and society: A new translation* [Economía y sociedad: *Una nueva traducción].* Harvard University Press. https://cdn.oujdalibrary.com/books/47/47-economy-and-society-a-new-translation-(www.tawcer.com).pdf

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* [Liderazgo en las organizaciones]. Pearson. https://unitimesofficial.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/06/leadership-in-organizations-by-gary-yukl.pdf

Anexos

Anexo 1. Autorización de la E.S.P. para el estudio



EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE PUERTO TRIUNFO S.A. E.S.P.
Vigilado Superintendencia de Servicios Públicos
NIT. 900.326.224-8
MUNICIPIO DE PUERTO TRIUNFO

ELSUSCRITO ADMINISTRADOR GENERAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DEL MUNICIPIO DE PUERTO TRIUNFO – ANTIOQUIA

CERTIFICA QUE:

Se autoriza a los estudiantes de la Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano de la Universitaria Agustiniana: **Diego Fernando Bolaños Roa** (C.C.1.113.665.767 de Palmira, Valle), **Sergio Enrique Carrillo Quintero** (C.C.88.271.996 de Cúcuta, Norte de Santander), **Ana María López Rodríguez** (C.C.1.000.593.959 de Madrid, Cundinamarca) y **Juan Esteban Galeano Garcés** (C.C.98.708.819 de Bello, Antioquia), para desarrollar su investigación sobre el fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para esta entidad. Para tal fin, se les ha suministrado la información institucional pertinente y se les facilitarán los espacios necesarios para su avance académico.

Se expide en el municipio de Puerto Triunfo, Antioquia, a los 17 días del mes de octubre de 2025.

ORLANDO HERRERA MESA
Director Administrativo
Empresa de Servicios Públicos de Puerto Triunfo S.A. E.S.P.

Anexo 2. Consentimiento informado 1



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

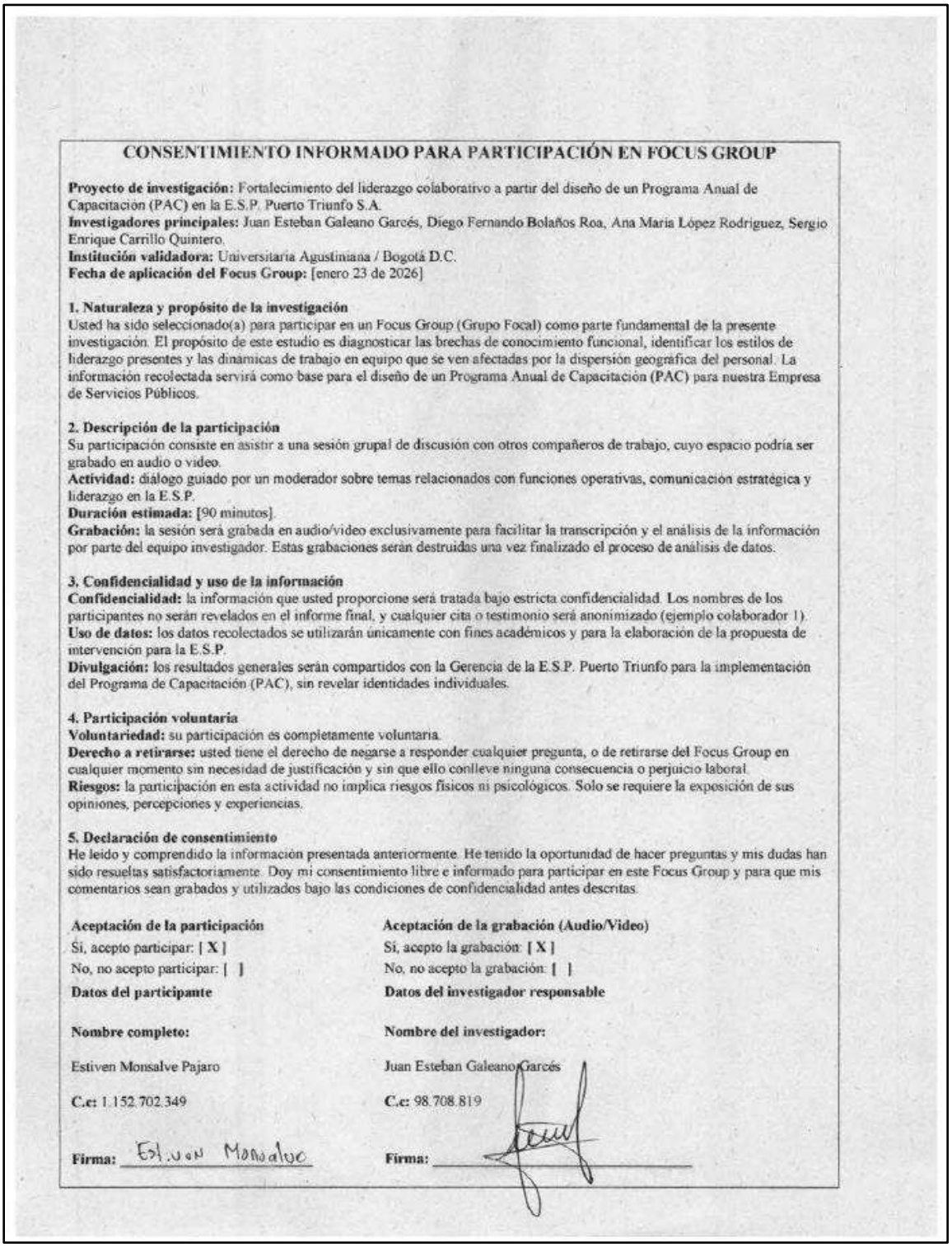
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [**X**]	Sí, acepto la grabación: [**X**]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Uriel Buitrago Cuervo	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 71.481.313	**C.c:** 98.708.819
Firma: Uriel Buitrago	**Firma:**

Anexo 3. Consentimiento informado 2



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Estiven Monsalve Pajaro	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.152.702.349	**C.c:** 98.708.819
Firma: Estiven Monsalve	**Firma:**

Anexo 4. Consentimiento informado 3



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Si, acepto participar: [X]	Si, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Angelica Tibaduisa Gonzales	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.152.440.056	**C.c:** 98.708.819
Firma:	**Firma:**

Anexo 5. Consentimiento informado 4



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación: **[X]**
No, no acepto participar: **[ ]**	No, no acepto la grabación: **[ ]**
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
José Orlando Herrera Mesa	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 71.480.603	**C.c:** 98.708.819
Firma:	**Firma:**

Anexo 6. Consentimiento informado 5



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

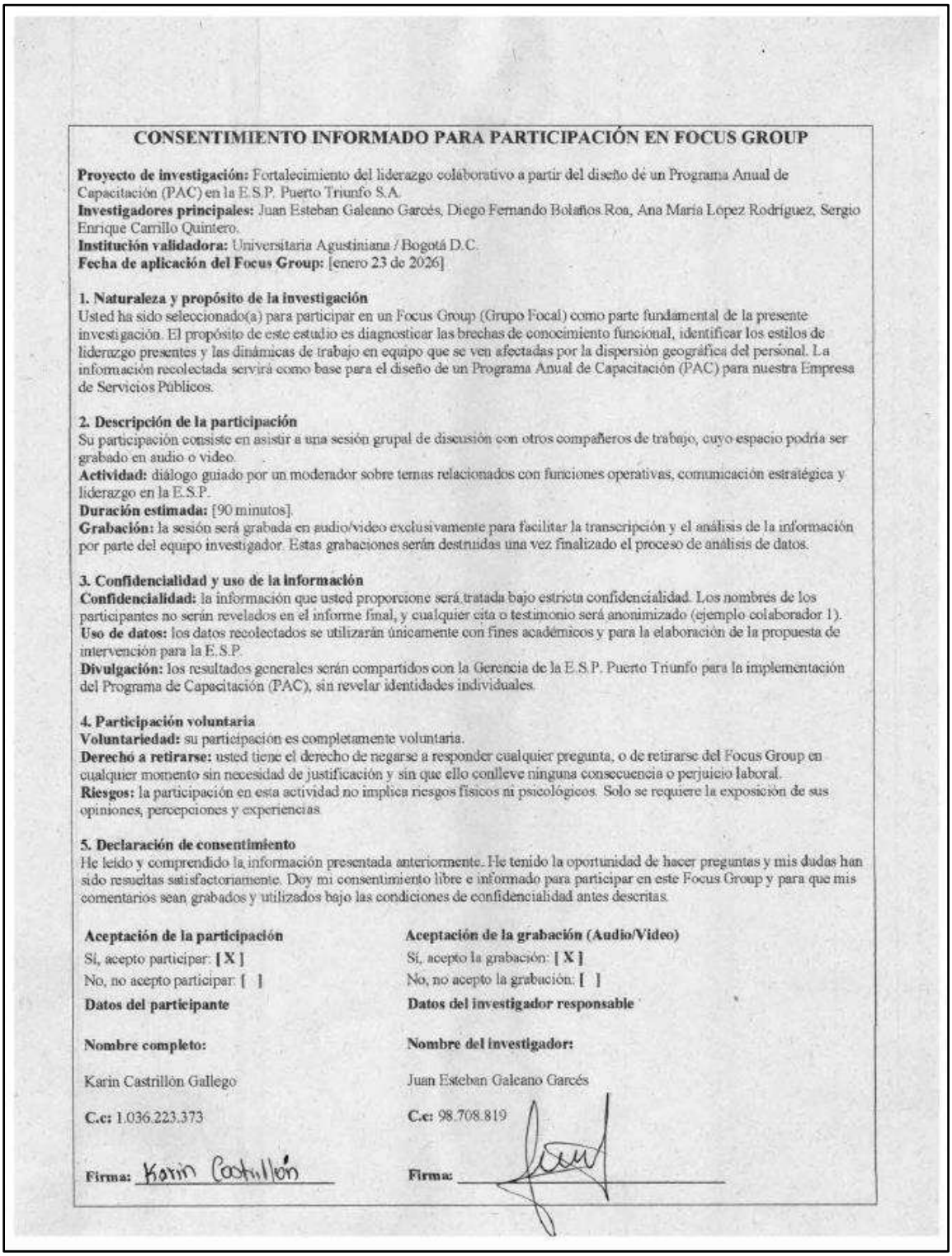
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [**X**]	Sí, acepto la grabación: [**X**]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Francisco Alirio Gallego Ruiz	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 98.456.579	**C.c:** 98.708.819
Firma: Alirio G.	**Firma:**

Anexo 7. Consentimiento informado 6



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

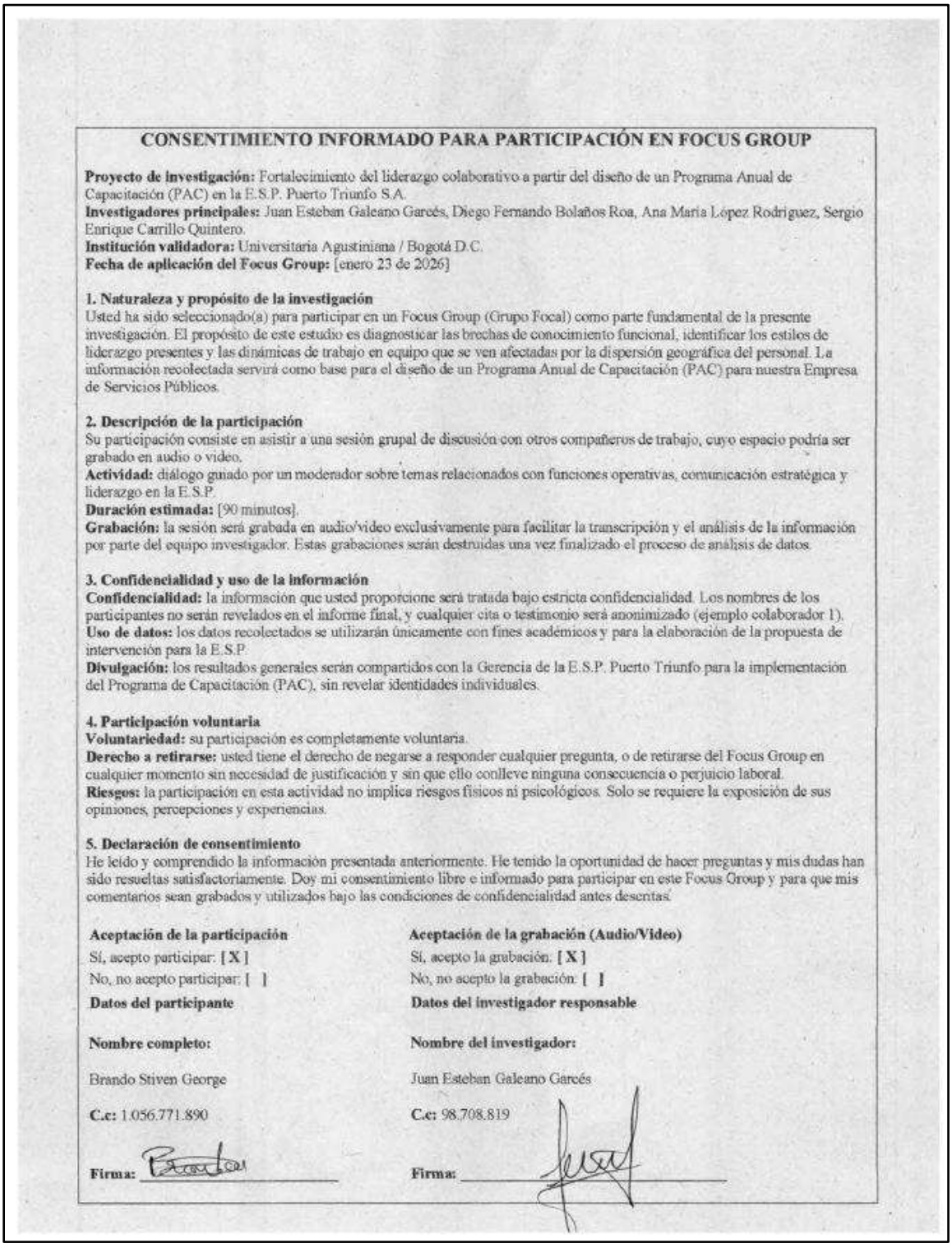
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación: **[X]**
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Karin Castrillón Gallego	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.036.223.373	**C.c:** 98.708.819
Firma: Karin Castrillón	**Firma:**

Anexo 8. Consentimiento informado 7



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

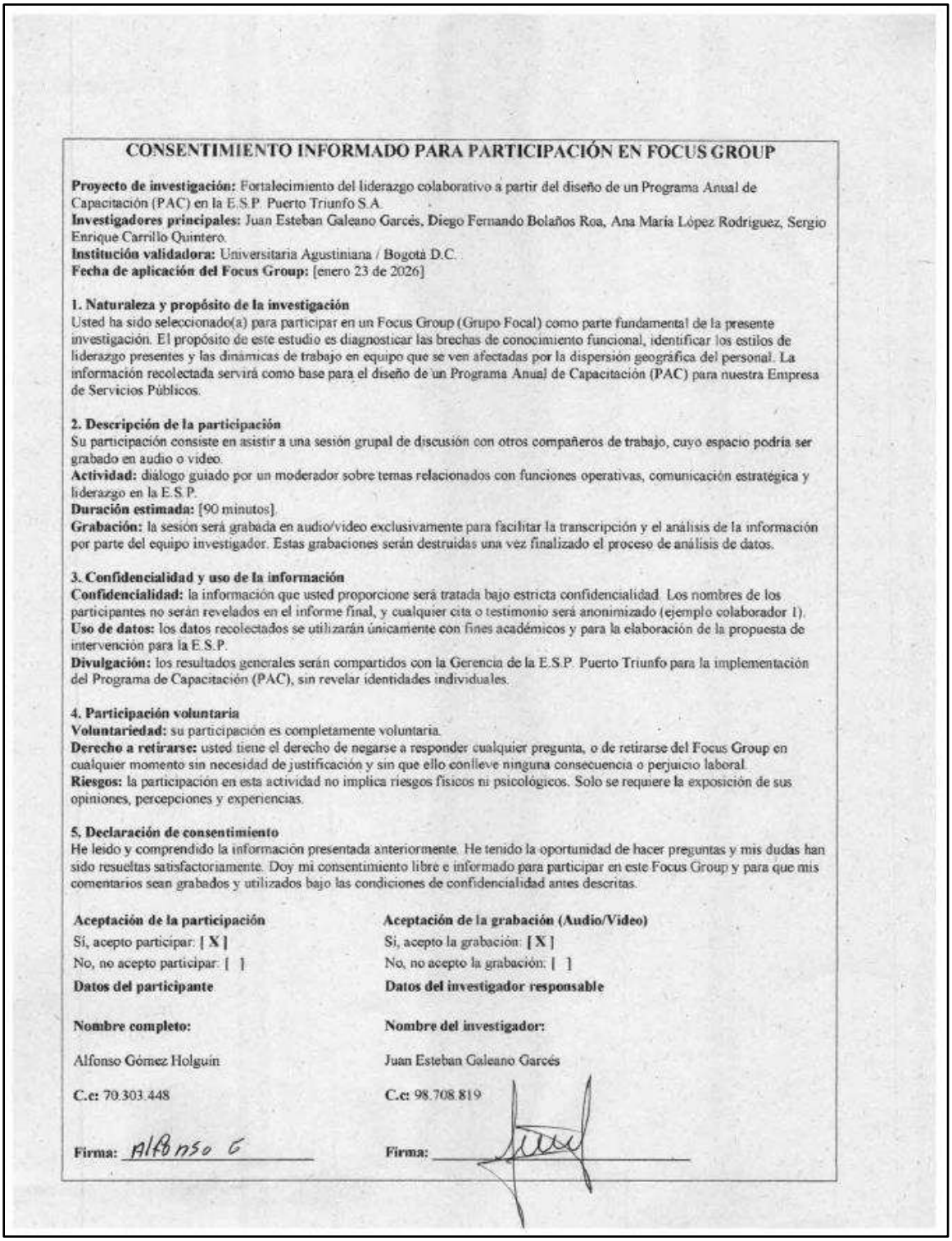
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación. **[X]**
No, no acepto participar: **[ ]**	No, no acepto la grabación: **[ ]**
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Brando Stiven George	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.056.771.890	**C.c:** 98.708.819
Firma: _____	**Firma:** _____

Anexo 9. Consentimiento informado 8



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

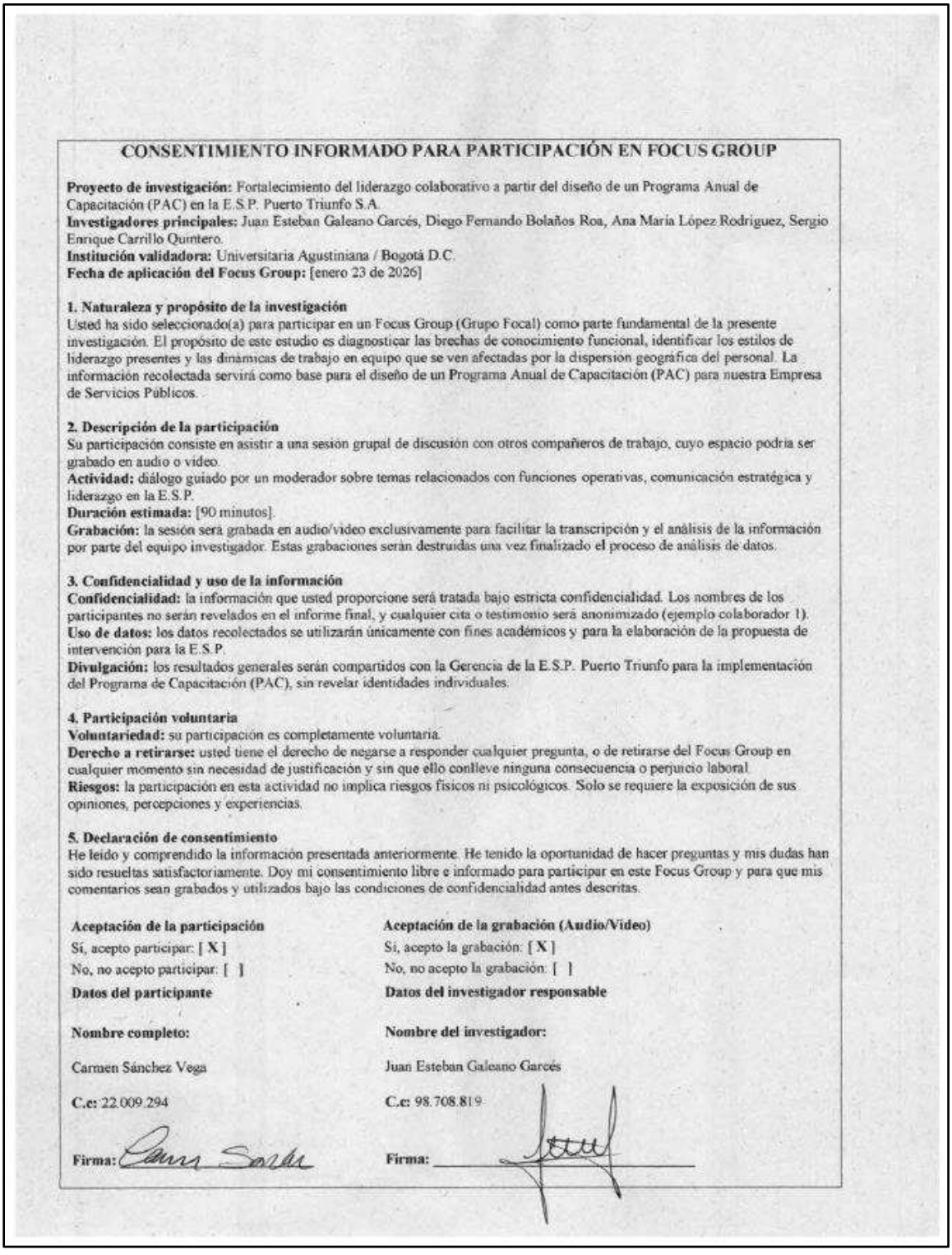
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación: **[X]**
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Alfonso Gómez Holguín	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 70.303.448	**C.c:** 98.708.819
Firma: Alfonso G	**Firma:**

Anexo 10. Consentimiento informado 9



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

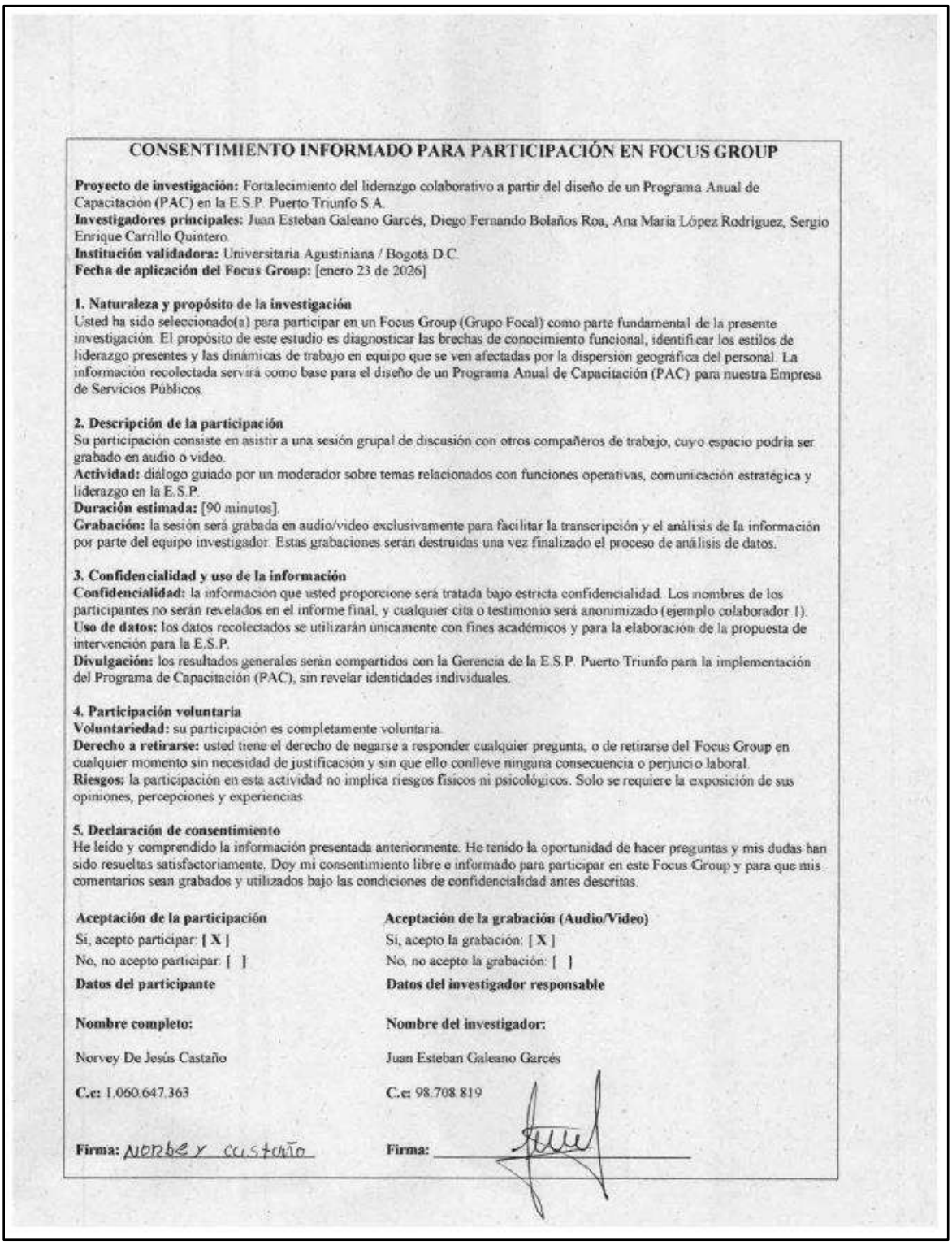
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Carmen Sánchez Vega	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 22.009.294	**C.c:** 98.708.819
Firma:	**Firma:**

Anexo 11. Consentimiento informado 10



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

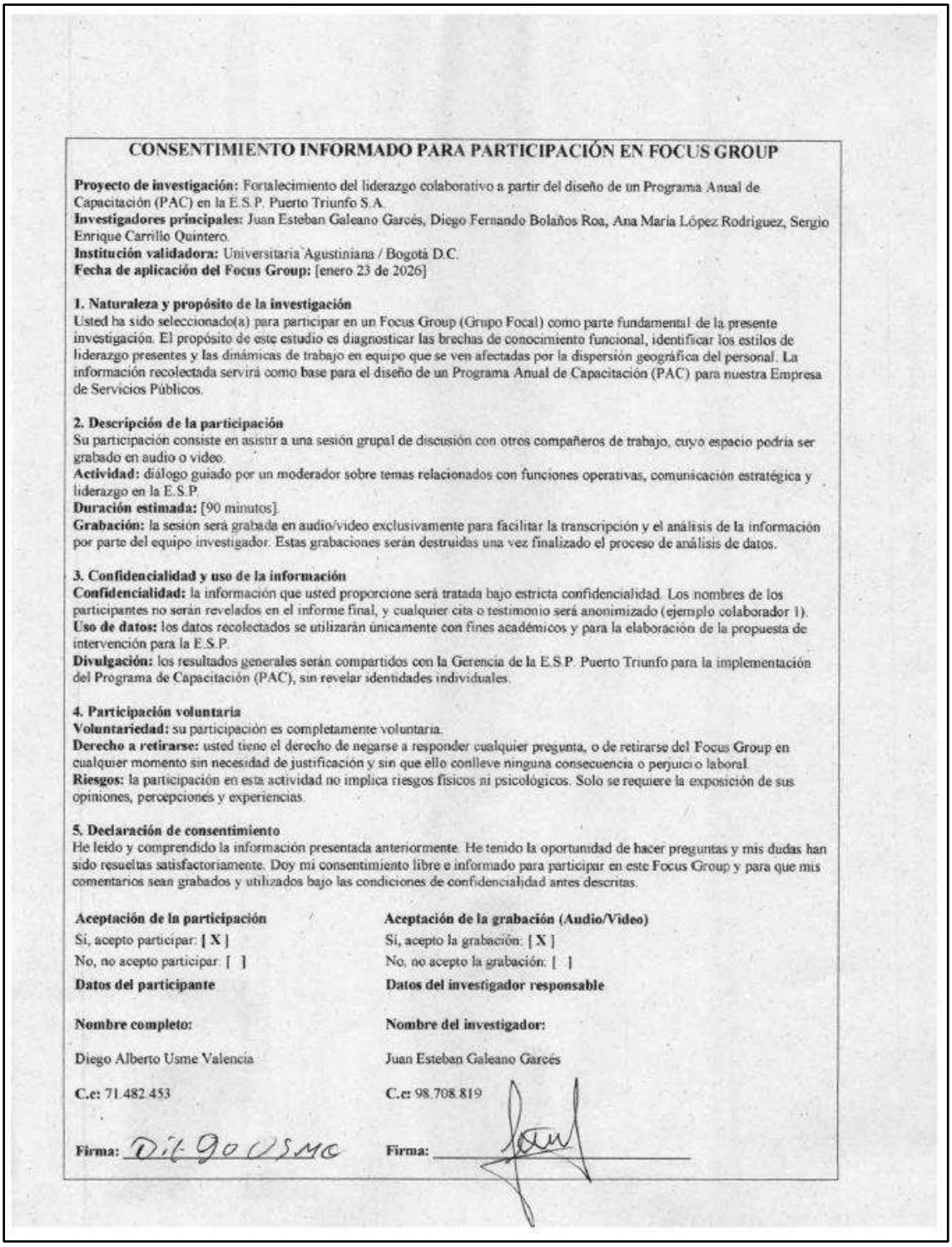
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Si, acepto participar: [X]	Si, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Norvey De Jesús Castaño	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.060.647.363	**C.c:** 98.708.819
Firma: Norbey Castaño	**Firma:**

Anexo 12. Consentimiento informado 11



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación: **[X]**
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Diego Alberto Usme Valencia	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 71.482.453	**C.c:** 98.708.819
Firma: Diego Usme	**Firma:**

Anexo 13. Consentimiento informado 12



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

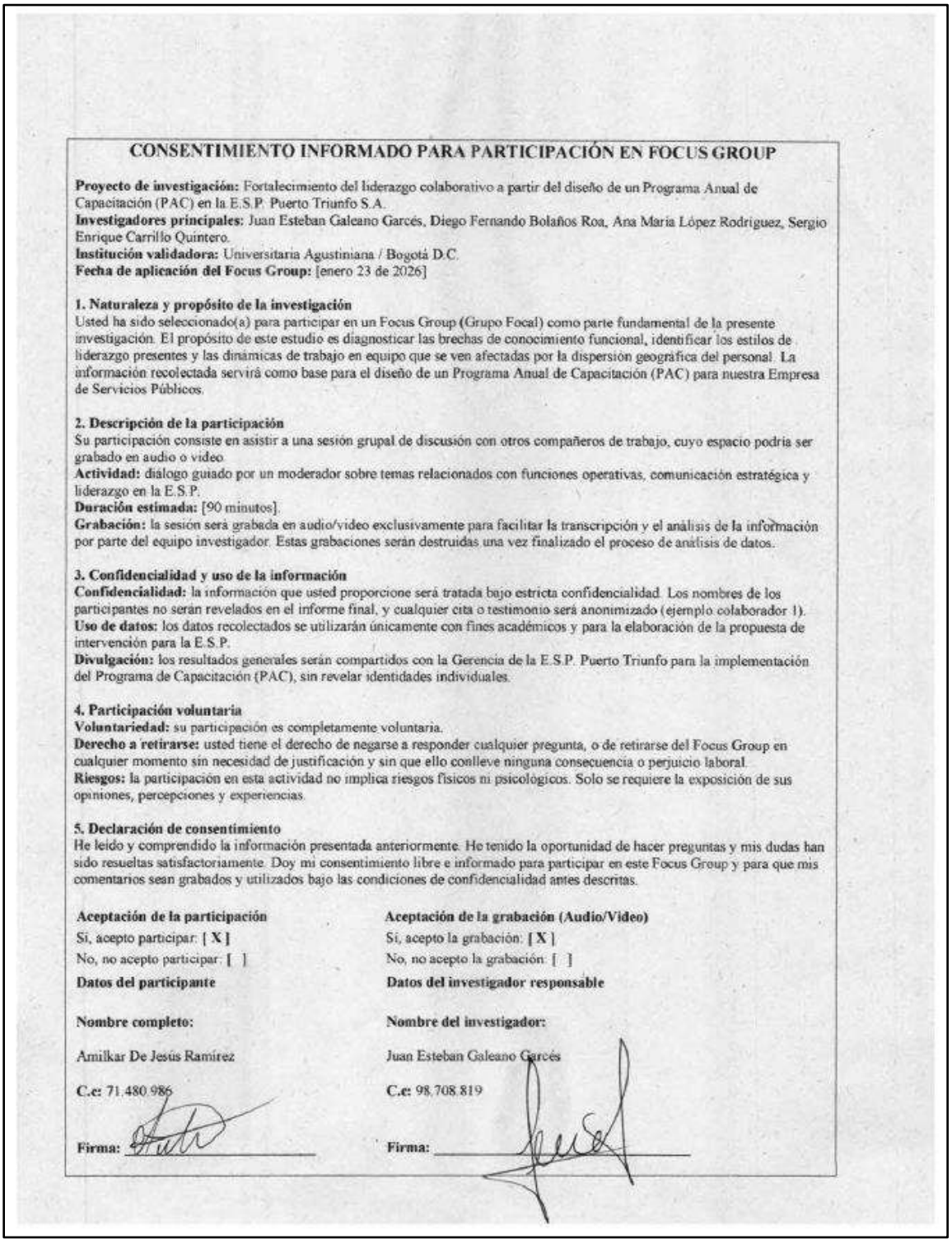
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Campo Elías Uriza Guerra	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 10.168.256	**C.c:** 98.708.819
Firma: Campo elías U	**Firma:**

Anexo 14. Consentimiento informado 13



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación: **[X]**
No, no acepto participar: **[ ]**	No, no acepto la grabación: **[ ]**
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Amilkar De Jesús Ramírez	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 71.480.986	**C.c:** 98.708.819
Firma: _____	**Firma:** _____

Anexo 15. Consentimiento informado 14



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Leidy Osorio Rico	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 24.651.436	**C.c:** 98.708.819
Firma: Leidy Osorio	**Firma:**

Anexo 16. Consentimiento informado 15



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Claudia María Cano Bedoya	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 43.806.251	**C.c:** 98.708.819
Firma:	**Firma:**

Anexo 17. Consentimiento informado 16



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Si, acepto participar: [X]	Si, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Diego Antonio Beltrán Arrieta	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 15.672.358	**C.c:** 98.708.819
Firma: Diego Beltrán	**Firma:**

Anexo 18. Consentimiento informado 17



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

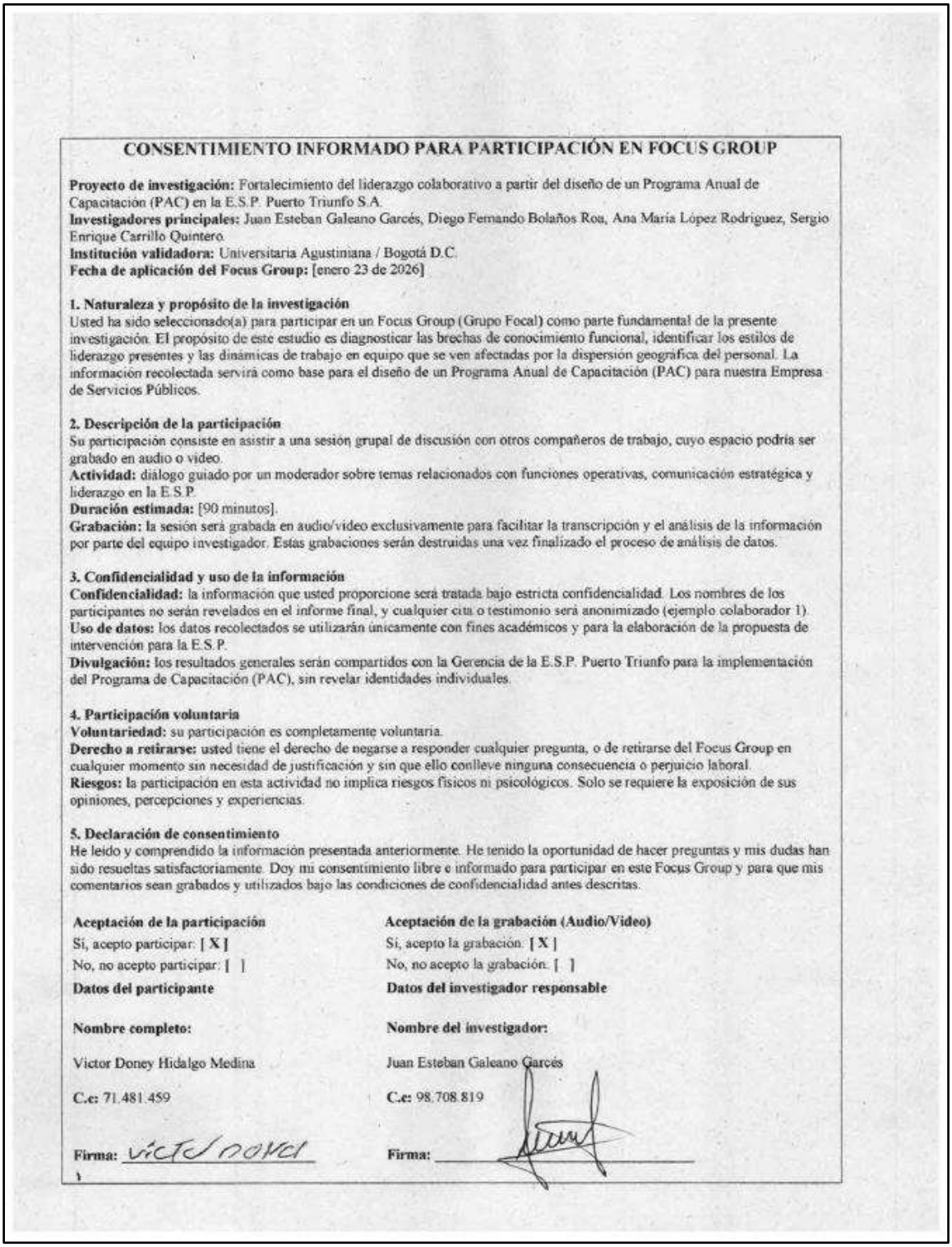
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar. [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Robinson Calderón Gallego	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.001.444.288	**C.c:** 98.708.819
Firma:	**Firma:**

Anexo 19. Consentimiento informado 18



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Rou, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

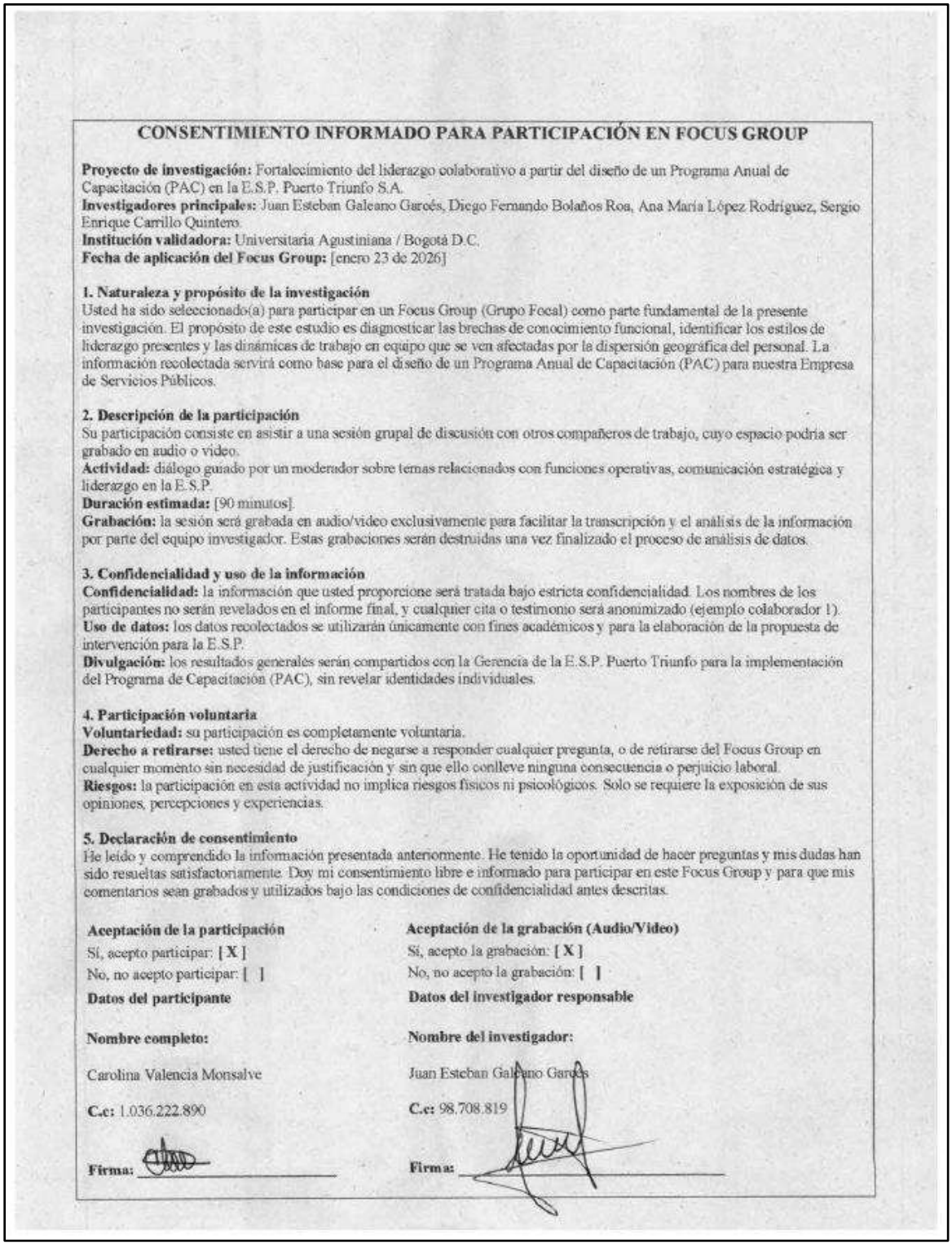
3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: [X]	Sí, acepto la grabación: [X]
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Victor Doney Hidalgo Medina	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 71.481.459	**C.c:** 98.708.819
Firma: VICTOR DONEY	**Firma:**

Anexo 20. Consentimiento informado 19



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN FOCUS GROUP

Proyecto de investigación: Fortalecimiento del liderazgo colaborativo a partir del diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) en la E.S.P. Puerto Triunfo S.A.
Investigadores principales: Juan Esteban Galeano Garcés, Diego Fernando Bolaños Roa, Ana María López Rodríguez, Sergio Enrique Carrillo Quintero.
Institución validadora: Universitaria Agustiniana / Bogotá D.C.
Fecha de aplicación del Focus Group: [enero 23 de 2026]

1. Naturaleza y propósito de la investigación
Usted ha sido seleccionado(a) para participar en un Focus Group (Grupo Focal) como parte fundamental de la presente investigación. El propósito de este estudio es diagnosticar las brechas de conocimiento funcional, identificar los estilos de liderazgo presentes y las dinámicas de trabajo en equipo que se ven afectadas por la dispersión geográfica del personal. La información recolectada servirá como base para el diseño de un Programa Anual de Capacitación (PAC) para nuestra Empresa de Servicios Públicos.

2. Descripción de la participación
Su participación consiste en asistir a una sesión grupal de discusión con otros compañeros de trabajo, cuyo espacio podría ser grabado en audio o video.
Actividad: diálogo guiado por un moderador sobre temas relacionados con funciones operativas, comunicación estratégica y liderazgo en la E.S.P.
Duración estimada: [90 minutos].
Grabación: la sesión será grabada en audio/video exclusivamente para facilitar la transcripción y el análisis de la información por parte del equipo investigador. Estas grabaciones serán destruidas una vez finalizado el proceso de análisis de datos.

3. Confidencialidad y uso de la información
Confidencialidad: la información que usted proporcione será tratada bajo estricta confidencialidad. Los nombres de los participantes no serán revelados en el informe final, y cualquier cita o testimonio será anonimizado (ejemplo colaborador 1).
Uso de datos: los datos recolectados se utilizarán únicamente con fines académicos y para la elaboración de la propuesta de intervención para la E.S.P.
Divulgación: los resultados generales serán compartidos con la Gerencia de la E.S.P. Puerto Triunfo para la implementación del Programa de Capacitación (PAC), sin revelar identidades individuales.

4. Participación voluntaria
Voluntariedad: su participación es completamente voluntaria.
Derecho a retirarse: usted tiene el derecho de negarse a responder cualquier pregunta, o de retirarse del Focus Group en cualquier momento sin necesidad de justificación y sin que ello conlleve ninguna consecuencia o perjuicio laboral.
Riesgos: la participación en esta actividad no implica riesgos físicos ni psicológicos. Solo se requiere la exposición de sus opiniones, percepciones y experiencias.

5. Declaración de consentimiento
He leído y comprendido la información presentada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas satisfactoriamente. Doy mi consentimiento libre e informado para participar en este Focus Group y para que mis comentarios sean grabados y utilizados bajo las condiciones de confidencialidad antes descritas.

Aceptación de la participación	**Aceptación de la grabación (Audio/Video)**
Sí, acepto participar: **[X]**	Sí, acepto la grabación: **[X]**
No, no acepto participar: [ ]	No, no acepto la grabación: [ ]
Datos del participante	**Datos del investigador responsable**
Nombre completo:	**Nombre del investigador:**
Carolina Valencia Monsalve	Juan Esteban Galeano Garcés
C.c: 1.036.222.890	**C.c:** 98.708.819
Firma:	**Firma:**

Anexo 21. Evidencias fotográficas de diligenciamientos de consentimientos



Anexo 22. Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.







Anexo 23. Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.









Anexo 24. Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.









Anexo 25. Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.









Anexo 26. Evidencias fotográficas de procesos misionales de la E.S.P.





