

**Propuesta para comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales  
a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca durante los  
años 2021-2022**

Carlos Andrés Hernández Triana

Delmo Jesús Riquett Barrios

Diana Constanza Pineda Franco

Universitaria Agustiniiana

Dirección de Posgrados

Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C.

2021

**Propuesta para comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca durante los años 2021-2022**

Carlos Andrés Hernández Triana

Delmo Jesús Riquett Barrios

Diana Constanza Pineda Franco

Director

Nydia Parra León

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Universitaria Agustiniiana

Dirección de Posgrados

Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C.

2021

## **Resumen**

En esta investigación se evidenció la necesidad de comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá - Cundinamarca. Para ello, se implementaron tres técnicas de recolección de datos, la primera fue la encuesta digital, la segunda la entrevista grupal y la tercera fue la revisión de los medios de comunicación internos. Luego de analizar los datos obtenidos de tipo cualitativo y cuantitativo, se determinó que el sistema de comunicación necesitaba ser más efectivo, para que la información publicada fuera completa, sencilla, clara y fácil de comprender. De tal forma, que se favoreciera el conocimiento y se satisficieran las necesidades de comunicación de los servidores judiciales y de la Seccional. A partir de ello, se identificaron estratégicamente los emolumentos salariales y prestacionales de mayor impacto. Además, se sugirieron los medios y formas de comunicación adecuadas. Con todo lo anterior, finalmente, se demostró que el sistema de comunicación debía transformarse, para comunicar eficientemente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá - Cundinamarca.

*Palabras clave:* sistema de comunicación, emolumentos salariales y prestacionales, servidores de la Rama Judicial, plan de comunicación, Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca.

## **Abstract**

This research showed the need to communicate efficiently the salary and benefits emoluments to the servers of the Rama Judicial in the Bogotá - Cundinamarca Sectional. For this purpose, three data collection techniques were implemented, the first one was the digital survey, the second one was the group interview and the third one was the review of internal communication media. After analyzing the qualitative and quantitative data obtained, it was determined that the communication system needed to be more effective, so that the information published was complete, simple, clear and easy to understand. In such a way that it would favor knowledge and satisfy the communication needs of the judicial servers and the Sectional. Based on this, the salary and benefit emoluments with the greatest impact were strategically identified. In addition, the appropriate means and forms of communication were suggested. With all the above, finally, it was demonstrated that the communication system should be transformed in order to efficiently communicate the salary emoluments and benefit payments to the servers of the Rama Judicial in the Bogotá - Cundinamarca Sectional.

*Key words:* communication system, salary emoluments and benefit payments, servers of the Rama Judicial, communication's plan, Rama Judicial, Bogotá - Cundinamarca Sectional.

## Tabla de contenidos

1. Formulación del problema .....	10
2. Justificación.....	14
3. Objetivos .....	16
3.1. General.....	16
3.2. Específicos.....	16
4. Marco referencial .....	17
4.1. Marco legal.....	26
5. Metodología .....	28
5.1. Método y enfoque.....	28
5.2. Técnicas de recolección de datos.....	28
5.3. Desarrollo .....	29
5.3.1. Encuestas digitales. ....	29
5.3.2. Entrevista grupal. ....	31
5.3.3. Revisión de los medios o canales de comunicación. ....	32
6. Análisis de resultados y discusión.....	33
6.1. Encuestas realizadas a los servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca (80 encuestas) .....	33
6.1.1. Tiempo que los servidores de la Rama Judicial llevan en su cargo actual. ....	34
6.1.2. Género de los servidores de la Rama Judicial. ....	34
6.1.3. Edad de los servidores de la Rama Judicial. ....	35
6.1.4. Recepción de información por algún medio de comunicación relacionada a emolumentos salariales y prestacionales en los últimos tres meses.....	35
6.1.5. Canales o medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial han recibido o consultado información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. ....	36
6.1.6. Percepción de la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales. ....	37
6.1.7. Comprensión de la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales. ....	37
6.1.8. Escala de calificación de la efectividad de la comunicación interna referente a emolumentos salariales y prestacionales.....	38

6.1.9. Formatos o formas por los cuales los servidores de la Rama Judicial prefieren ser informados.....	39
6.1.10. Medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial les gustaría recibir información de emolumentos salariales y prestacionales. ....	39
6.1.11. Grado de satisfacción de los servidores de la Rama Judicial con la comunicación interna diseñada para informar emolumentos salariales y prestacionales.....	40
6.1.12. La comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales. ....	41
6.1.13. Resumen o análisis cruzado de las encuestas realizadas a los servidores de la Rama Judicial. ....	41
6.2. Encuestas realizadas a los funcionarios de Recursos Humanos, Seccional Bogotá – Cundinamarca (17 encuestas).....	42
6.2.1. Tiempo que los funcionarios de Recursos Humanos llevan en su cargo actual. ....	43
6.2.2. Género de los funcionarios de Recursos Humanos de la Rama Judicial. ....	43
6.2.3. Edad de los funcionarios de Recursos Humanos de la Rama Judicial.....	44
6.2.4. Canales o medios de comunicación por los cuales, según los funcionarios de Recursos Humanos, los servidores de la Rama Judicial pueden recibir o consultar información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. ....	45
6.2.5. Percepción de los servidores de Recursos Humanos, frente a la información que reciben los servidores judiciales de emolumentos salariales y prestacionales. ....	46
6.2.6. Escala de calificación de la efectividad de la comunicación interna referente a emolumentos salariales y prestacionales.....	46
6.2.7. La comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales. ....	47
6.2.8. Medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial pueden recibir de forma efectiva información de emolumentos salariales y prestacionales. ....	48
6.2.9. Resumen o análisis cruzado de las encuestas realizadas a funcionarios de Recursos Humanos de la Rama Judicial. ....	49
6.3. Entrevista grupal realizada a los funcionarios de Recursos Humanos, Seccional Bogotá – Cundinamarca (12 asistentes).....	50

6.3.1. Percepción a nivel general frente al sistema interno que sirve para comunicar los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial. ....	50
6.3.2. Recomendaciones o sugerencias brindadas por los funcionarios de Recursos Humanos para mejorar el sistema de comunicación interno de emolumentos salariales y prestacionales. ....	50
6.4. Revisión de los canales o medios de comunicación disponibles en la Rama Judicial Seccional Bogotá - Cundinamarca .....	51
6.4.1. Cartilla laboral. ....	51
6.4.2. Boletín.....	51
6.4.3. Correo electrónico corporativo. ....	51
6.4.4. WhatsApp. ....	52
6.4.5. Atención al usuario. ....	52
6.4.6. Análisis cruzado de los canales o medios de comunicación disponibles en la Rama Judicial Seccional Bogotá – Cundinamarca.....	52
6.5. Análisis cruzado, donde se interrelacionan los análisis de las dos encuestas, la entrevista y la revisión de los medios de comunicación .....	53
6.5.1. Canales o medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial reciben o consultan información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. ....	53
6.5.2. Percepción de la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales. ....	54
6.5.3. Escala de calificación de la efectividad de la comunicación interna referente a emolumentos salariales y prestacionales.....	55
6.5.4. La comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales. ....	56
6.5.5. Medios de comunicación por los cuales a los servidores de la Rama Judicial les gustaría y sería efectivo recibir información de emolumentos salariales y prestacionales. ....	57
6.5.6. Emolumentos salariales y prestacionales que se deben comunicar a los servidores de la Rama Judicial de forma enfocada y estratégica. ....	58
Conclusiones .....	59
Recomendaciones.....	61
Referencias .....	62
Anexos.....	65

## **Perfil integrantes**

### **Carlos Andrés Hernández Triana**

Profesional en Filosofía y Letras, con conocimientos en comunicación estratégica, mercadeo y gestión del Talento Humano. Capacitado para desarrollar e implementar estrategias, proyectos de mejora continua, procesos de formación, fidelización, cultura y comunicación organizacional. Líder enfocado al mejoramiento de los procesos y la experiencia del cliente interno y externo. Con habilidades para planear, estructurar, trabajar en equipo y administrar personal.

Amplia experiencia en el sector de las telecomunicaciones y servicios de consumo masivo, en áreas de comunicaciones, mercadeo, aseguramiento de la información, calidad del servicio y gestión de cuidado al cliente. Persona con buena actitud, orientada al logro; con alto grado de responsabilidad, capacidad analítica, creatividad, adaptabilidad y disposición para aprender.

### **Delmo Jesús Riquett Barrios**

Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia Informática, con habilidades en procesos administrativos de recursos humanos y financieros; con conocimientos en salud ocupacional, finanzas e información del área administrativa, principalmente en la planeación estratégica de las organizaciones. Amplia experiencia en la creación y operación de departamentos de informática, desarrollo de sistemas de información y utilización de recursos computacionales. Además, en la administración de grandes volúmenes de información transaccional de los clientes, a través de técnicas modernas de acceso en ambiente web y sistemas centrales de procesamiento.

Consultor gerencial con capacidades para contribuir al logro de los objetivos y fines de la organización, por medio de procesos para descubrir y evaluar nuevas oportunidades. Competente para desarrollar y mejorar procesos de aprendizaje, gestión del cambio, habilidades gerenciales y estrategias corporativas. Persona recursiva, dinámica, orientada al buen servicio, adaptable a entornos laborales; decidida para la toma de decisiones trascendentales y proyectar la compañía hacia un futuro rentable y promisorio.

### **Diana Constanza Pineda Franco**

Profesional en Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, con experiencia general de 8 años; participando activamente en procesos de control de pérdidas, coordinación de brigadas de emergencia, tareas de alto riesgo, izaje de cargas hasta 330 toneladas, conexiones eléctricas, seguimiento y acciones de mejora en sistemas de gestión HSEQ.



Capacitada para la supervisión de actividades de alto riesgo, como: trabajo en alturas, espacios confinados, riesgo eléctrico con niveles de tensión baja, media, alta y acompañamiento a montajes en grandes proyectos. Persona con alta capacidad para entablar relaciones interpersonales, trabajar en equipo, pendiente de los detalles, innovadora y siempre a la vanguardia de las tendencias en seguridad y salud laboral.

## 1. Formulación del problema

A raíz de la proclamación de la Constitución Política de la República de Colombia (1991), se hacen varias reestructuraciones en el Estado colombiano, entre ellos en la Rama Judicial. Allí, se definieron varias disposiciones, una de las cuales hace referencia a la Ley Estatutaria de Administración de Justicia, donde se reglamentaron varios aspectos en cuanto su organización y funcionamiento. La Administración de Justicia es una de las partes de la función pública que cumple el Estado, y se encarga de hacer efectivos los derechos, obligaciones, garantías y libertades que posibilitan la convivencia social. De acuerdo a la reglamentación y disposiciones de la Ley 1712 de 2014,<sup>1</sup> refiriéndose a la estructura general de la Administración de Justicia, la Rama Judicial del Poder Público está constituida por los órganos que integran las distintas jurisdicciones, De la Jurisdicción Ordinaria; De la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo; De la Jurisdicción Constitucional, De la Jurisdicción de Paz: Jueces de Paz; De la Jurisdicción de las Comunidades Indígenas: Autoridades de los territorios indígenas; Fiscalía General de la Nación y el Consejo Superior de la Judicatura (Estructura y funciones de la administración de justicia, s. f).

Además, la Rama Judicial cuenta con aproximadamente 32 500 servidores judiciales que están distribuidos en 32 Tribunales Superiores y 3246 Despachos Judiciales. Por su parte, la Fiscalía General de la Nación, cuenta con más de 23 000 servidores. En total la planta de personal de la estructura judicial está conformada por aproximadamente 55 500 servidores a nivel nacional.

Es importante tener presente, que el Consejo Superior de la Judicatura se encarga de la administración integral de la Rama Judicial, en aspectos tales como la planeación, ejecución del presupuesto, administración del talento humano, entre otros. Por su parte, la Unidad de Recursos Humanos que depende del Consejo Superior de la Judicatura, es la encargada de todo lo referente a la gestión del talento humano y bienestar de los servidores de la Rama Judicial (Guevara, Granados y Barbosa, 2009). Los funcionarios y empleados judiciales son los encargados de materializar el acceso a la justicia, por lo que se convierten en parte fundamental de la entidad; esto conlleva a que se cuestionen acerca de sus derechos laborales, los cuales han sido protegidos por medio de tratados internacionales y por el ordenamiento jurídico. Muchos de estos tratados no son socializados de manera oportuna a los servidores, creando en determinado momento, confusión e incertidumbre sobre los aspectos laborales. Así mismo, algunos de los beneficios a los cuales tienen derecho los servidores en términos laborales, como se informan en la Cartilla laboral

---

<sup>1</sup> Ley 1712 de 2014: título segundo, capítulo 1, artículo 11. Constitución de Colombia (1991).

para la Rama Judicial (2014), auxilio especial de transporte, bonificación por compensación, bonificación por servicios prestados, bonificación por actividad judicial, bonificación judicial, bonificación especial por recreación, horas extras, prima ascensional, prima de capacitación, prima especial de servicios, prima especial, prima de productividad, subsidio de alimentación y otros servicios personales autorizados por ley, no son comunicados de manera oportuna, generando malestar y problemas internos, que deterioran las relaciones y el clima laboral.

Es de acotar, que dichos beneficios son normatizados de acuerdo a la categorización de cargo y función que se desempeñe. Es decir, no todos los servidores tienen derecho a los mismos emolumentos salariales y prestacionales, además varían de acuerdo al esquema salarial en que se encuentren, nombrados en propiedad o provisionalidad. Por ejemplo, en la bonificación por compensación, según el Decreto 610 de 1998:

Los magistrados de los Tribunales Superiores tienen derecho a percibir una bonificación por compensación que equivale a un valor que sumado a la asignación básica y demás ingresos laborales iguale al ochenta por ciento (80%) de lo que por todo concepto devenguen anualmente los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Corte Constitucional y Consejo Superior de la Judicatura.

De igual forma, en el artículo 14 de la Ley 4 de 1992, respecto a la prima especial se menciona: El Gobierno Nacional establecerá una prima no inferior al 30% ni superior al 60% del salario básico, sin carácter salarial, para los magistrados de todo orden de los Tribunales Superiores de Distrito Judicial y Contencioso Administrativo, agentes del Ministerio Público delegados ante la Rama Judicial.

En complemento a lo anterior, los emolumentos salariales y prestacionales de los magistrados son mayores a los que tienen derecho funcionarios y empleados de los Juzgados de Circuito y los Juzgados Municipales, los cuales están normatizados en varios decretos donde se proponen una serie de beneficios para jueces, secretarios, oficiales mayores, escribientes y citadores de Juzgados de Circuito, que difieren abiertamente con los funcionarios de los Juzgados Municipales.

Como se puede observar, la información de los esquemas prestacionales y laborales es compleja, y quizás, esta sea una de las razones principales por la cual el Consejo Superior de la Judicatura, a través de Recursos Humanos, no ha ejecutado las suficientes acciones administrativas para manejar y divulgar los aspectos laborales adecuadamente, lo que impacta negativamente el clima laboral. Para muestra de ello, en el año 2014 se definió un documento oficial denominado Cartilla laboral para la Rama Judicial, el cual, a la fecha no contiene las actualizaciones de las normativas laborales vigentes, siendo este un antecedente de solución a la problemática a tratar.

Adicionalmente, existen otros medios o canales que hacen parte del sistema de comunicación de la Rama Judicial, como el correo electrónico corporativo, boletín, atención al usuario y WhatsApp por donde se presume se está emitiendo información de emolumentos salariales y prestacionales a los servidores judiciales de manera informal, es decir no oficializada, lo que genera un flujo de información inadecuado y una comunicación poco asertiva. Cuando un sistema de comunicación es voluble e inestable, es factible que la información publicada no se encuentre en la mejor condición o no esté enfocada para el público objetivo. Es decir, puede que la información esté incompleta, enredada, confusa y difícil de comprender. Por tanto, no favorecerá el conocimiento, ni satisfará las necesidades de comunicación del personal y de la organización.

En coherencia con lo anterior, es probable que el sistema de comunicación actual, que le brinda información de emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial esté desactualizado, conforme a las nuevas tendencias que ofrecen las TIC. Las herramientas digitales innovadoras, les brindan a los usuarios la oportunidad de informarse de manera agradable y didáctica. Además, les ofrecen beneficios en cuanto a rapidez, facilidad y orden, ya que se puede conseguir la información de forma estructurada e intuitiva. También, confiabilidad y comodidad, porque se puede obtener los contenidos por medio de un dispositivo digital, bajo los protocolos en seguridad informática, desde cualquier lugar y a cualquier hora. Por lo anterior, valdría la pena validar en la Rama Judicial con cuáles canales de comunicación digitales cuentan y qué tipo de tecnología utilizan, ya que en la actualidad no se están utilizando formatos audiovisuales dinámicos, infografías, imágenes interactivas, etc.

En este sentido, el hecho de no utilizar y actualizar el sistema de comunicación con estas nuevas tecnologías, para mantener bien informados a los servidores de la Rama Judicial, deja entre dicho los procesos internos de mejora continua, calidad, seguimiento y control de la información. Dado que, es importante a nivel institucional contar con lineamientos que garanticen tanto la adquisición e implementación de tecnologías y herramientas innovadoras, como los procesos de adopción para el personal que las va a utilizar. Normalmente, en las entidades públicas es predominante el personal antiguo, con edades superiores a los 30 años, lo que genera la necesidad de fortalecer los procesos de aprendizaje y adopción del conocimiento, porque de nada sirve tener tecnología de punta, si las personas no saben usarla y por ende no se les saca el provecho deseado.

En consecuencia, ante las evidentes oportunidades de mejora que tiene el sistema de comunicación actual, se cree que dicho sistema debe ser transformado, ya que los servidores

judiciales no están siendo informados de forma efectiva y periódica, frente a los emolumentos salariales y prestacionales que les corresponden por ley. Así pues, no se están enterando oportunamente en relación a los beneficios, cambios que afectan directamente sus devengos y deducciones periódicas, lo que puede perturbar su satisfacción laboral y su calidad de vida. De ahí, que los servidores judiciales constantemente tengan que recurrir a canales informales de comunicación, preguntarle a compañeros, líderes o dirigirse a Recursos Humanos para solicitar aclaraciones de los mismos o en última instancia acudir a herramientas jurídicas como la tutela.

Ahora bien, es bien sabido, que los funcionarios de Recursos Humanos que atienden este tipo de solicitudes a través del canal de atención al usuario, también presentan carencias informativas, ya que su principal fuente de consulta es la Cartilla laboral, la cual como se mencionó en párrafos anteriores, no se actualiza desde el año 2014. Esto quiere decir, en primera instancia, que el canal de atención al usuario no está brindando una solución efectiva a los requerimientos informativos de emolumentos salariales y prestacionales. En segunda instancia, se detecta una problemática fehaciente en relación al sistema de comunicación, que está impactando a los servidores judiciales, a los funcionarios de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá - Cundinamarca y posiblemente a la Rama Judicial en general.

Para finalizar, con base en lo escrito en este apartado, surge inmediatamente la pregunta ¿Cómo comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial? Pues bien, para responder a esta pregunta, la cual fundamenta la presente investigación, se propone implementar un proyecto enfocado en la Seccional Bogotá – Cundinamarca durante los años 2021 - 2022. De tal forma, que se logre evidenciar y sustentar las problemáticas que impactan el sistema de comunicación, para posteriormente generar una propuesta que las contrarreste, posibilitando así, la comunicación eficiente de los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial.

## **2. Justificación**

La gestión de recursos humanos se ha convertido en uno de los baluartes en las organizaciones debido a que ha pasado de tener una gestión básica de personal para convertirse en un apoyo fundamental en la empresa. Desde este punto de vista, a nivel estratégico los elementos que componen el sistema de compensación como sueldo, salario, prestaciones, emolumentos, beneficios y en general todo el paquete de incentivos que reciben los empleados en retribución al esfuerzo, aporte físico, intelectual y emocional, entregados en función de una labor, permiten que el personal supla sus necesidades, esté motivado, trabaje a gusto, esté feliz, tenga buenas relaciones interpersonales, incremente su permanencia, productividad y desempeño en la compañía.

En este sentido, el área de Gestión Humana debe tener a su disposición un sistema de comunicación eficiente para mantener bien informados a los colaboradores, referente a los aspectos básicos, novedades o cambios relacionados a dicho sistema de compensación. En la medida que el sistema de comunicación no sea administrado adecuadamente o simplemente no funcione de acuerdo a las necesidades de la entidad, repercutirá negativamente, de forma directa, en los factores de índole actitudinal, motivacional, y de impacto en la gestión y el desempeño de los trabajadores, los cuales han sido mencionados anteriormente.

Así mismo, al haber identificado como grupo de trabajo que los servidores de la Rama Judicial actualmente viven esta problemática, o sea que no están siendo oportunamente informados frente a los cambios que afectan el pago de sus emolumentos salariales y prestacionales, y que debido a ello se están generando una serie de situaciones que impactan el clima organizacional, la satisfacción, la productividad entre otros factores, se convierten en motivaciones especiales con retos a nivel personal y profesional. Nuestros mayores intereses y deseos, son los de poder contribuir a la mejora de algunos procesos de Gestión Humana de una entidad tan importante del sector público, por medio de un proyecto enfocado en la transformación del sistema de comunicación de emolumentos salariales y prestacionales. Lo anterior, sería considerado un logro y un caso de éxito a nivel profesional ante la Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano, de la Uniagustiniana, que se cursa actualmente, ya que el estar actualizados de manera permanente, por medio de estudios complementarios, para nosotros es una obligación que asumimos con responsabilidad, amor y pasión, como personas y profesionales de un área tan hermosa e importante como Gestión Humana. Adicional a ello, este proyecto es causal de alegría,

satisfacción y felicidad por todo el esfuerzo, dedicación y compromiso proporcionados a esta carrera. Aliciente de motivación y orgullo para nuestras vidas y la de nuestros seres queridos.

Ahora bien, desde el punto de vista social, somos conscientes que en la actualidad las acciones de los seres humanos ante un mundo globalizado, agitado e inmediato, toman relevancia y son determinantes para el cambio y la transformación social. Por ello, este proyecto que pretende mejorar el proceso en Gestión del Talento Humano en la Rama Judicial, de una u otra forma tendrá repercusión a corto, mediano y largo plazo en la sociedad. En tanto, que los trabajadores judiciales coexisten y se interrelacionan con otras personas en diferentes actividades de la vida cotidiana, haciendo parte de los fenómenos sociales. En este sentido, se pone de manifiesto, la responsabilidad, importancia y trascendencia que tiene este proyecto ante la percepción y clamor social generalizado, que exige una mejor prestación del servicio por parte de estos empleados estatales. Es por ello, que tener la oportunidad de impactar positivamente el servicio entregado a la ciudadanía, por parte de los servidores de la Rama Judicial, mediante una propuesta de mejoramiento en la comunicación de emolumentos salariales y prestacionales por parte del área de Talento Humano, es una motivación más y de mucha importancia, que se tiene como equipo de trabajo, al poder contribuir a la gestión pública, que tiene como fin último beneficiar a la sociedad, es decir tiene como objetivo el bien común.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. General**

Transformar el sistema de comunicación actual de emolumentos salariales y prestacionales, dirigido a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca.

#### **3.2. Específicos**

Analizar el sistema de comunicación actual de emolumentos salariales y prestacionales de la Rama Judicial.

Identificar estratégicamente los emolumentos salariales y prestacionales de mayor impacto en los servidores de la Rama Judicial.

Sugerir formas y medios para un plan de comunicación acorde a las necesidades de la Rama Judicial.



#### 4. Marco referencial

Con la intención de cumplir con la promesa de valor de la presente investigación, donde se propone comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca durante los años 2021-2022, en el desarrollo de este marco teórico se abordan y profundizan conceptos claves, desde la perspectiva de diferentes autores, que proporcionan fundamento teórico conceptual a las temáticas a tratar. A partir de este entendimiento, se podrá analizar asertivamente el sistema de comunicación actual, identificar estratégicamente los contenidos que se desean comunicar, para finalmente sugerir formas y medios para un plan de comunicación acorde al público objetivo y a la institución, que posibilite la transformación del sistema de comunicación y con ello contrarrestar la problemática planteada. Desde este contexto, se define que los conceptos claves a trabajar en el marco conceptual son los siguientes: comunicación, comunicación interna, plan de comunicación, Rama Judicial, servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca de la Rama Judicial, emolumentos y prestaciones salariales de la Rama Judicial.

Conforme a lo anterior, teniendo en cuenta que la comunicación es un concepto fundamental para la investigación, ya que, como se mencionó en el párrafo anterior, se pretende transformar el sistema de comunicación actual para de esta forma comunicar eficientemente los emolumentos y prestaciones salariales a los servidores de la Rama Judicial, es necesario en primera instancia comprender a nivel general ¿Qué es la comunicación? Y ¿Por qué la comunicación es un elemento fundamental en las organizaciones? Para clarificar estas preguntas, se toma como fuente primaria el libro Comportamiento organizacional de Chiavenato (2017), ya que proporciona información básica entorno al concepto de comunicación. A propósito, referente a este tema él menciona que:

La palabra comunicación proviene del latín *communicatio* y significa hacer común. El comunicador trata de establecer una especie de comunidad con el receptor. Así, la comunicación se refiere a la transmisión de información mediante símbolos comunes, y a su comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra. Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. (p.194).

Para complementar la definición que aporta este autor, en el texto Habilidades gerenciales (s. f), de la Universidad de Pamplona, se confirma lo siguiente:

La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o

dificultar el proceso. [...] Emisor: la persona (o personas) que emite un mensaje. Receptor: la persona (o personas) que recibe el mensaje. Mensaje: contenido de la información que se envía. Canal: medio por el que se envía el mensaje. Código: signos y reglas empleadas para enviar el mensaje. Contexto: situación en la que se produce la comunicación. La comunicación eficaz entre dos personas se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor. (p. 8).

Como se puede observar, la comunicación es un proceso de transmisión de información donde intervienen varios factores, verbales y no verbales, que se complementan entre sí para que la comunicación sea más efectiva. Respecto a la comunicación verbal y no verbal se realiza la siguiente aclaración:

La comunicación oral es aquella que se presenta a través de una reunión entre dos o más personas frente a frente. Respecto a los ejemplos que se reconocen de este tipo de comunicación, estos se identifican como conferencias, juntas y asambleas, videoconferencias, servicio telefónico, entre otras. Para la comunicación no verbal, es aquella que se utiliza en complemento o apoyo a lo que se dice en la comunicación oral, con fines de retroalimentar lo que se comunica. Los medios más utilizados en este tipo de comunicación son visuales, y como ejemplo se reconocen los murales, el tablón de avisos para colocar gráficas y demás, y señalizaciones. (Ochoa, 2019).

En este orden de ideas, se puede decir, que la comunicación verbal y no verbal, tiene como premisa principal el entendimiento y comprensión del mensaje por parte del receptor. Esto es importante en la comunicación organizacional, porque se debe garantizar que la comunicación emitida hacia el personal, sea realmente comprendida por ellos. De ahí, que esta sea una problemática común en las organizaciones, porque además de comunicar es necesario asegurar la comunicación con el receptor. Dicha problemática, se ve reflejada en la Rama Judicial, ya que en la actualidad no se está asegurando que la información comunicada referente a los emolumentos salariales y prestacionales sea realmente comprendida por ellos. Evidenciando con ello, un vacío en la comunicación el cual se debe llenar y/o contrarrestar. Chiavenato (2017), complementa esta argumentación al referir lo siguiente:

La comunicación es la transmisión de información de una persona a otra o de una organización a otra. La comunicación es el fenómeno mediante el cual un emisor influye en un receptor y le aclara algo. Más aún, es el proceso mediante el cual dos o más personas intercambian, comprenden y comparten información, por lo general con la intención de influir en el comportamiento de otras personas. Así, comunicación no sólo significa enviar información o mensajes, sino hacer que éstos sean comunes entre las personas involucradas. La diferencia entre sólo enviar y compartir es crucial para una comunicación eficaz. Para que exista comunicación es necesario que el destinatario de la información la reciba y la

comprenda. La información sólo transmitida, pero no recibida ni comprendida, no ha sido comunicada. Comunicar algo significa hacer común, a una o más personas, una información o un mensaje. (p. 192).

A partir de la anterior argumentación teórica, se puede entender a nivel general el concepto de comunicación. Ahora es necesario comprenderlo desde un contexto organizacional o de comunicación interna, al respecto Brandolini, González y Hopkins (2009), dicen que:

En una empresa todo comunica. Éste es el primer postulado y es uno de los motivos por los cuales se puede afirmar con seguridad que no existen empresas sin comunicación interna. [...] La comunicación interna asume uno de los roles más importantes dentro de la gestión empresarial y es el de generar confianza entre todos los empleados. (p. 21).

Es interesante que uno de los roles más importantes de la comunicación interna sea la de generar confianza en las personas que la conforman. Esto devela la importancia a nivel estratégico y funcional de la misma. Varela (2013), en su libro *Administración de la compensación*, explica que “Hay que desarrollar un sistema eficiente de comunicación interna que lleve el mensaje a todos los niveles, con claridad y oportunidad” (p. 268). En ese sentido, se puede pensar, que la comunicación interna se mueve en varias direcciones conforme al tipo de mensaje y al público objetivo al cual va dirigido. Chiavenato (2017), respecto a la comunicación interna u organizacional, resalta lo siguiente:

La comunicación es esencial para alcanzar la concordancia y la consistencia en el comportamiento de las personas. La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal. En la actualidad, la tecnología de la información ha intensificado la comunicación en todas las direcciones. (p. 204).

Desde este punto de vista, se confirma que la estrategia en comunicación interna es fundamental para que en una organización exista concordancia en el comportamiento y el accionar del capital humano que la conforma. Para despejar las dudas, entorno a la estructura estratégica en la que se moviliza la comunicación, ya sea en sentido vertical (descendente o ascendente), horizontal o cruzada, se puede decir que:

La comunicación descendente: se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria. Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto

a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son: memorándum, cartas, informes, manual de operaciones, folletos reportes y otras más. [...] La comunicación ascendente se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. [...] Permite la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas. Los medios más usados son: reunión periódica, entrevista personalizada, círculo de calidad, vía telefónica, a través de encuestas, sistema de quejas y sugerencias (buzones, cartas y mensajes a la administración). [...] La comunicación horizontal, se considera como aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización. [...] La comunicación cruzada es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas. En la actualidad las organizaciones hacen gran uso de la comunicación cruzada tanto oral como escrita, con la principal finalidad incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa. (King, 2012).

Con esta aclaración se confirma que en la comunicación organizacional o interna el flujo de información debe planearse estratégicamente para que cumpla el fin deseado. Es decir, se debe analizar y establecer de forma estratégica a quién va dirigida, qué estructura se va a manejar (vertical, horizontal o cruzada), cuál va ser el contenido, cuáles canales y medios se van a utilizar para emitir la información, todo ello para que se logre una comunicación efectiva. Es decir, que los receptores (colaboradores de la compañía a los cual va dirigida), comprendan la información, y de esta manera la comunicación logre su cometido.

A partir de este planteamiento, se fundamentan los procesos de comunicación proyectados para el desarrollo de los objetivos específicos de esta investigación. De tal forma, se define o considera que el grupo objetivo a quien va dirigida la comunicación son los servidores de la Rama Judicial de la Seccional Bogotá y la estructura en la cual se moverá este flujo de información es de forma vertical y cruzada. Además, que la información va estar enfocada y diseñada netamente para un proceso de comunicación de emolumentos y prestaciones salariales. Varela (2013), frente al proceso de comunicación de prestaciones, señala lo siguiente:

El éxito de un programa de prestaciones depende del grado de confianza y comprensión de los trabajadores. La comunicación efectiva es fundamental para lograr estos objetivos. Al explicar a los trabajadores las condiciones de un seguro de vida o de gastos médicos, o del plan de pensiones, hay que definir con claridad los requisitos para obtenerlo, con la finalidad de evitar que haya algún malentendido o que el empleado no disfrute del programa por ignorancia. (p. 229).

Por esta razón, el trabajo de identificación que se va a realizar entorno a los emolumentos y prestaciones salariales, y el cómo se va a comunicar son puntos cruciales para que los servidores de la Rama Judicial puedan comprenderlos de una forma dinámica, fácil y amigable. Para ello, es necesario sugerir formas y medios para un plan de comunicación estratégico, impactante, sistemático y que genere recordación en el público objetivo. Para abordar el tema, y fundamentar teórica y conceptualmente el plan estratégico de comunicación, que se desarrolla como tercer objetivo específico de esta investigación, se toma como referencia a Brandolini, González y Hopkins (2009), que en su libro *Comunicación interna*, aportan cuatro aspectos claves en este proceso, estos son: diagnóstico, planificación, ejecución y seguimiento. En el diagnóstico se encuentran las oportunidades de mejora del plan de comunicación actual, para ello se pueden tener en cuenta algunas de las siguientes señales que indican que un sistema de comunicación es ineficiente: los empleados se enteran de las novedades por la comunicación externa o por comentarios ajenos a la empresa, los mensajes no llegan o son contrarrestados con rumores, la comunicación de la empresa tiene poca credibilidad, falta de intención de comunicación por parte de la empresa, incertidumbre entre otras. En la planificación se definen los objetivos que se desean alcanzar y se traza un plan estratégico, con tácticas y acciones a desarrollar, que contrarresten las necesidades identificadas. En el proceso de ejecución, se ponen en marcha las acciones contempladas en el plan estratégico, estas pueden ser de diferentes tipos como: desarrollo de canales de comunicación interna, campañas, capacitaciones, toma operativa, reuniones, entre otras. Por último, el proceso de seguimiento de implementación del plan, este proceso sirve para mejorar las actividades y garantizar el logro del plan de comunicación interna.

Con base en la argumentación teórica planteada en los párrafos anteriores, relacionada a los conceptos de comunicación, comunicación organizacional y plan de comunicación, se busca fundamentar y cimentar el trabajo descriptivo que da cumplimiento a los objetivos específicos entorno al análisis del sistema de comunicación actual de emolumentos salariales y prestacionales de la Rama Judicial, sugerir formas y medios para un plan de comunicación acorde a las necesidades de la Rama Judicial. Además, contribuirá para redactar y describir adecuadamente los contenidos de los emolumentos salariales y prestacionales que se van a comunicar.

Ahora, para complementar este marco teórico, a continuación se fundamentan los conceptos relacionados a la Rama Judicial, para saber de dónde proviene, cuáles son sus servidores y cuál es

la Seccional Bogotá – Cundinamarca. Además, se fundamentan los conceptos relacionados a los emolumentos y prestaciones salariales, correspondientes a la Rama Judicial.

La Rama Judicial del poder público constituye una pieza central en el funcionamiento del Estado y está encargada fundamentalmente de aplicar la justicia en aras de materializar los derechos, garantizar el cumplimiento de las obligaciones y atribuir las sanciones pertinentes. La Rama Judicial es la encargada de administrar la justicia en el Estado colombiano. Está compuesta por distintos órganos articulados del poder público destinado a dirimir conflictos conforme al derecho colombiano (Guevara, Granados y Barbosa, 2009).

De Zubiría (2012), en el escrito *La historia de la Rama Judicial en Colombia*, comenta que el 4 de julio de 1991 la Plenaria de la Asamblea Constituyente adoptó el texto de la Carta Política de 1991, en la cual se pasa del Estado de Derecho al Estado Social de Derecho, con un régimen centralista pero con descentralización y autonomía de las entidades territoriales: regiones, departamentos, municipios, distritos y territorios indígenas; democrático, participativo y pluralista. Con relación a la estructura del Estado Nacional, se establecen: las Ramas Legislativa (Senado y Cámara de Representantes), Ejecutiva (Presidencia, vicepresidencia, ministerios, departamentos administrativos y el sector descentralizado), y Judicial (Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Corte Constitucional, Consejo Superior de la Judicatura, Fiscalía General de la Nación, tribunales y juzgados). Del régimen precedente se conservaron con algunos cambios, la Corte Suprema, el Consejo de Estado, los tribunales y los juzgados; por ende, constituyen una novedad en el nuevo ordenamiento jurídico, la Corte Constitucional (como guardiana de la Constitución), el Consejo Superior y los Consejos Seccionales de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación y las Jurisdicciones Especiales (Autoridades Indígenas y Jueces de Paz).

También expresa De Zubiría (2012), que el Título VIII de la Constitución, dedicado a la Rama Judicial, enuncia las disposiciones generales: la administración de justicia es función pública; el derecho a acceder a la misma; los jueces están sometidos a la Constitución y a la ley; los magistrados de la Corte Suprema y del Consejo de Estado son elegidos por la misma corporación de listas enviadas por el Consejo Superior de la Judicatura.

Cabe recordar, que primero se expidió la Ley 270 de 1996, Estatutaria de la Administración de Justicia, la cual fue modificada parcialmente por la Ley 1285 de 2009, en donde se reglamentan diversos aspectos de la organización y el funcionamiento de la Rama Judicial. En dicha ley se creó los Consejos Seccionales de la Judicatura que actúan en los departamentos del país. En el artículo

101 se fijaron las siguientes atribuciones al Consejo Superior de la Judicatura y a los Consejos Seccionales: 1) Administrar la carrera judicial; 2) Elaborar las listas de candidatos para la designación de funcionarios judiciales y enviarlas a la entidad que deba hacerla. Se exceptúa la Jurisdicción Penal Militar que se regirá por normas especiales; 3) Examinar la conducta y sancionar las faltas de los funcionarios de la Rama Judicial, así como las de los abogados en el ejercicio de su profesión, en la instancia que señale la ley; 4) Llevar el control de rendimiento de las corporaciones y despachos judiciales. 5) Dirimir los conflictos de competencia que ocurran entre las distintas jurisdicciones, entre otras (De Zubiría, 2019).

Uno de los principales aspectos plasmados en la Constitución Política de la República de Colombia (1991), es lo referente al salario, ya que es un elemento esencial y definitivo para que el trabajador y su familia mantengan un adecuado nivel de vida. Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones, entre otras.

Ya desde mucho antes de la expedición de la Ley 1042 de 1978, en donde se reglamenta todo lo referente a los empleados de entidades públicas del orden nacional y las escalas de remuneración correspondiente a dichos empleos, se podía observar la gran cantidad de emolumentos que se reconocen por el desempeño de ciertos empleos, cuyo ejercicio puede exigir un género de vida que implique mayores gastos en relación con lo que demanda el ejercicio común de los cargos oficiales. Su regulación jurídica es de carácter tanto taxativo como restrictivo. En primer lugar su régimen es taxativo porque su asignación debe aparecer en la ley de forma expresa y excluyente y, en segundo lugar, es restrictivo, porque su aplicación se caracteriza por ser restringida en razón a lo cual no pueden ser extendidos por analogía a otros cargos no previstos explícitamente por el legislador (Plan Sectorial de Desarrollo para la Rama Judicial 2007-2010, 2006).

Después de haber esbozado la organización y estructuración de la Rama Judicial definida por la Constitución de 1991, es necesario remitirnos a la Ley Estatutaria de Administración de Justicia y a la Cartilla laboral para la Rama Judicial, para abordar de manera general lo referente a los emolumentos salariales y prestaciones que hacen parte de los beneficios a que tienen derecho los servidores judiciales.

En la Cartilla laboral para la Rama Judicial (2014), se recopila la información reglamentada a través de diversos decretos y leyes que determinan los aspectos más relevantes en cuanto al proceso de remuneración y beneficios de los empleados de la Rama Judicial. La Constitución Política en su artículo 150 le otorga al Congreso de la República, quien a su vez, a través de la Ley 4 de mayo 18 de 1992 facultó al Ejecutivo la competencia para fijar la escala salarial de los servidores públicos. En la Ley 4 de 1992, se indicó las normas, objetivos y criterios que debe observar el Ejecutivo para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos y para la fijación de las prestaciones sociales de los trabajadores oficiales. Los emolumentos salariales han sido definidos reglamentariamente, a través de decretos y leyes que han permitido definir su operación y aplicación para los servidores de la Rama Judicial.

Desde la Ley 5 de 1978, mediante la cual el Congreso de la República revistió al presidente de la república de facultades extraordinarias para modificar escalas de remuneración en el sector público, el Gobierno Nacional ha venido expidiendo anualmente decretos ley y luego los decretos generales a través de los cuales fija la remuneración a que tienen derecho, entre otros, funcionarios de la Rama Judicial del poder público. El método de remuneración preestablecido desde ese entonces, tal como el previsto, por ejemplo, en el Decretos Ley 717 de 1978, con las modificaciones hechas por el Decreto 911 del mismo año, consistía en fijar escalas de remuneración progresivas por tipos de empleo, las cuales, sumadas con otros factores, integraban el concepto de remuneración mensual del funcionario Judicial. En el Decreto 57 de 1993, tal como se había dispuesto en la Ley 4 de 1992, el Gobierno Nacional estableció un nuevo régimen salarial especial para el cálculo/liquidación de la remuneración de los funcionarios de la Rama Judicial del poder público. En ese nuevo régimen incluyó bajo el concepto de remuneración mensual el monto global al que tendrían derecho los funcionarios de la Rama Judicial, en el cual se incorpora la nueva prestación creada por el artículo 14 de la Ley 4 de 1992.

A raíz de la expedición de los Decretos 51 y 57 de 1993, se establecen dentro de la Rama Judicial dos regímenes salariales y prestacionales; el ordinario o de los no acogidos y el especial o acogido. El régimen ordinario o de los no acogidos es aplicable a quienes estando vinculados con anterioridad al 1 de enero de 1993, dentro de los plazos otorgados en los Decretos de salario (1993, 1994 y 1995) por el Gobierno Nacional no renunciaron al mismo y no se acogieron al nuevo. Los emolumentos salariales aplicables para este régimen son: la asignación básica, los gastos de representación, la prima de antigüedad, el incremento 2,5%, la prima especial sin carácter



salarial, la prima de capacitación, la prima ascensional, la bonificación por compensación, otros servicios personales autorizados por ley, el subsidio alimentación, el auxilio de transporte, el auxilio de transporte especial, las horas extras aplicable para conductores, remuneración adicional 8% sobresueldo (Cartilla laboral para la Rama Judicial, 2014).

Asignación básica mensual: está fijada por el Gobierno Nacional expresamente en los decretos salariales expedidos anualmente. Gastos de representación: fijada en los decretos salariales, sólo aplica para los magistrados de Alta Corte. Para los demás funcionarios, es el porcentaje de la asignación básica exenta de tributar (50% y 25% sobre los ingresos que tienen carácter salarial). Incremento del 2,5% de conformidad con lo señalado en el artículo 17 del Decreto 57 de 1993 quienes no optaron por el nuevo régimen salarial tienen derecho a un incremento adicional equivalente al 2,5% de la asignación básica mensual que devengaban a 31 de diciembre de 1992, incrementado anualmente en el mismo porcentaje autorizado por el Gobierno Nacional. Prima de especial: los magistrados de Tribunal y los jueces de la república tienen derecho a percibir una prima especial sin carácter salarial equivalente al 30% del salario básico mensual de conformidad con lo señalado en la Ley 4° de 1992, artículo 1421. La Ley 332 de 1996 dispone que esta prima hará parte del ingreso base únicamente para efectos de la liquidación de la pensión, para lo cual se harán las cotizaciones al sistema de seguridad social Integral. Prima de capacitación: se reconoce a los funcionarios de la Rama Judicial, está limitado hasta en un 10%, se calcula sobre la asignación básica. Prima ascensional: se reconoce a los funcionarios de la Rama Judicial, y va de un 3% a 5% de la asignación básica. Sobresueldo del 8%: los funcionarios o empleados que laboren ordinariamente en los departamentos creados en el artículo 309 de la Constitución Política, devengan una remuneración mensual adicional, equivalente al 8% de la asignación básica mensual, percibida por cada mes completo de servicios (Cartilla laboral para la Rama Judicial, 2014).

El régimen especial o acogidos está consagrado en los Decretos 57 y 110 de 1993, de obligatorio cumplimiento para quienes se vincularon a partir del primero de enero de 1993 y para quienes estando vinculados con anterioridad a esta fecha, dentro del término fijado por el Gobierno optaron por el mismo. Su remuneración mensual está integrada por: la asignación básica mensual, los gastos de representación, la prima especial sin carácter salarial, la bonificación por compensación, el subsidio de alimentación, el auxilio de transporte, las horas extras para conductores. Además existen emolumentos comunes a ambos regímenes que se aplican para los servidores de la Rama Judicial; en otros tenemos el auxilio de transporte creado por la Ley 15 de

1959 conforme al valor que establezca el Gobierno Nacional para todos los trabajadores del Estado colombiano; el subsidio de alimentación cuya cuantía es fijada anualmente por el Gobierno Nacional; la prima especial de servicios creada para los magistrados de altas cortes; la prima especial para magistrados de tribunal y jueces; la bonificación por compensación para los magistrados auxiliares (Cartilla laboral para la Rama Judicial, 2014).

Dentro de la Rama Judicial también existen prestaciones sociales comunes a ambos regímenes que se establecieron para cubrir los riesgos o necesidades del trabajador que se originan durante la relación del trabajo o con ocasión de la misma. Según sea el caso los empleados de la Rama Judicial tiene derecho al reconocimiento y pagos de las siguientes prestaciones sociales: asistencia médica, obstétrica, farmacéutica, quirúrgica y hospitalaria; servicio odontológico; vacaciones; prima de vacaciones; prima de navidad; auxilio por enfermedad; indemnización por accidente de trabajo o enfermedad profesional; auxilio de maternidad; auxilio de cesantía pensión vitalicia de jubilación; pensión de invalidez; pensión de retiro por vejez; auxilio funerario; seguro por muerte y prima de productividad. Existen otros factores de salario no prestacionales como son la bonificación por servicios prestados, la prima servicios, la bonificación por actividad judicial, la bonificación judicial, los cuales hacen parte de los emolumentos y prestaciones sociales a que tiene derecho los servidores de la Rama Judicial (Cartilla laboral para la Rama Judicial, 2014).

Lo descrito en los párrafos anteriores, permite dar una base teórico contextual a la investigación, ya que permite la comprensión de conceptos relacionados a la Rama Judicial, a su historia, estructura, sus servidores, el sistema de remuneración, entre otros factores que fundamentaran el trabajo. A continuación en el marco legal se enuncian las leyes y decretos que complementan y argumentan lo escrito en este marco teórico.

#### **4.1. Marco legal**

De acuerdo con la argumentación teórica contextual escrita en el Marco referencial, en este apartado se ratifican y describen algunas consideraciones legales que ayudarán a complementar y fundamentar la estructura, función, el régimen y las escalas salariales de la Rama Judicial. Lo que posibilitará comprender de dónde provienen los emolumentos salariales y prestacionales para los servidores judiciales.

A partir de este contexto, para identificar la estructura y función de la Rama Judicial, es necesario abordar la Constitución Política de Colombia (1991), Título VIII, ya que en este documento se hacen varias reestructuraciones en el Estado colombiano, entre ellos la Rama

Judicial. Allí, se definieron varias disposiciones, una de las cuales hace referencia a la Ley Estatutaria de Administración de Justicia, donde se reglamentaron varios aspectos en cuanto su organización y funcionamiento. Conforme a lo anterior, en la Ley 270 de 1996, Estatutaria de la Administración de Justicia, se considera que:

La justicia es un valor superior consagrado en la Constitución Política que debe guiar la acción del Estado y está llamada a garantizar la efectividad de los derechos fundamentales, dentro del marco del Estado Social y Democrático de Derecho, y a lograr la convivencia pacífica entre los colombianos, y que dada la trascendencia de su misión debe generar responsabilidad de quienes están encargados de ejercerla.

Ahora bien, para constatar el régimen y las escalas salariales de la Rama Judicial, es fundamental abordar la Ley 4, Mayo 18 de 1992, La escala salarial de los servidores públicos. Mediante la cual:

Se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones.

En complemento, en el Decreto 57 de 1993, correspondiente al Régimen salarial especial para el cálculo/liquidación de la remuneración de los funcionarios de la Rama Judicial, tal como se había dispuesto en la Ley 4 de 1992, el Gobierno Nacional estableció un nuevo régimen salarial especial para el cálculo/liquidación de la remuneración de los funcionarios de la Rama Judicial del poder público. En ese nuevo régimen se incluyó bajo el concepto de remuneración mensual el monto global al que tendrían derecho los funcionarios de la Rama Judicial.

Es de acotar, que en Ley 1042 de 1978, Escalas de remuneración a empleados de entidades públicas del orden nacional, se reglamentó todo lo referente a los empleados de entidades públicas del orden nacional y las escalas de remuneración correspondiente a dichos empleos, se observa la gran cantidad de emolumentos que se reconocen por el ejercicio común de los cargos oficiales.

## **5. Metodología**

A través de las técnicas de recolección de datos y los referentes teóricos consultados, se busca obtener los insumos suficientes para analizar e integrar los datos obtenidos de tipo cualitativo y cuantitativo, de tal forma que se logre evidenciar y explicar por qué el sistema de comunicación actual, encargado de informar oportunamente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial es deficiente. A partir de este análisis, se puede confirmar la problemática que fundamenta esta investigación y las posibles soluciones. Posterior a ello, se identifican de forma estratégica los emolumentos salariales y prestacionales de mayor impacto en los servidores de la Rama Judicial. Por último, se sugieren las formas y los medios para un plan de comunicación que se adapte estratégicamente a la necesidad y a las características propias de la entidad y de sus empleados. De tal manera, que las conclusiones de esta investigación sean producto del trabajo de una propuesta teórica, argumentativa y descriptiva de la transformación del sistema de comunicación actual de emolumentos salariales y prestacionales, dirigido a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca.

### **5.1. Método y enfoque**

Según lo descrito en el anterior párrafo introductorio, el método y enfoque a utilizar para llevar a cabo esta investigación es de tipo mixto. Es decir, se recolectarán, analizarán e integrarán datos de tipo cuantitativo y cualitativo.

### **5.2. Técnicas de recolección de datos**

A partir de este contexto general, para desarrollar los objetivos específicos de la investigación, es decir analizar el sistema de comunicación actual, identificar estratégicamente los emolumentos salariales y prestacionales de mayor impacto, y sugerir formas y medios para un plan de comunicación acorde a las necesidades de la Rama Judicial, se proponen tres técnicas para la recolección de datos. La primera, es la implementación de encuestas digitales, la segunda técnica es la entrevista grupal y la tercera la revisión de los medios o canales de comunicación actuales.

En este orden de ideas, con la primera técnica de recolección de datos se proyectan dos encuestas digitales, dirigidas a dos tipos de público objetivo. Una a los servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca, y la otra al personal de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca. Se tiene proyectado, realizar las encuestas por medio de la herramienta Google Forms, para ser enviadas a los correos corporativos del personal. Una vez recolectada la información, se descargan los datos de Google Forms. Esta herramienta permite

organizar los datos, agruparlos por categorías y generar diagramas de forma automática, lo cual ayuda para que el contraste y análisis de los datos cualitativos y cuantitativos se realicen de forma fácil, rápida y eficiente.

Para complementar, como segunda técnica de recolección de datos, se tiene proyectado realizar una entrevista grupal al personal de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca. El objetivo de esta entrevista es recopilar información cualitativa, opiniones y recomendaciones de valor, que permitan la mejora continua del sistema de comunicación de emolumentos salariales y prestacionales. Se tiene proyectado realizar la entrevista de forma virtual, por medio de la plataforma Zoom.

Para finalizar, como tercera técnica de recolección de datos, que funciona para la confirmación de antecedentes y como fuente argumentativa, se tiene proyectado revisar y/o validar los medios de comunicación interna que en la actualidad se tienen disponibles para comunicar a los servidores judiciales de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales.

### **5.3. Desarrollo**

De acuerdo con la metodología planteada en el apartado anterior, a continuación se detalla los procesos de desarrollo y ejecución realizados en cada una de las tres técnicas para la recolección de datos. La primera técnica para la recolección de datos fue la implementación de encuestas digitales, la segunda fue la entrevista grupal y la tercera la revisión de los medios o canales de comunicación. Es importante tener en cuenta, que la obtención de la autorización institucional para la realización de las encuestas digitales y la entrevista grupal, se realizó por medio de un oficio u solicitud formal, el cual fue enviado al Coordinador de Recursos Humanos, de la Dirección Ejecutiva Seccional de Administración Judicial Bogotá – Cundinamarca, (véase en el anexo 1).

#### **5.3.1. Encuestas digitales.**

Se aplicaron dos encuestas digitales, cada una de ellas dirigida a un tipo diferente de público objetivo, ambas encuestas se denominaron “Encuesta: comunicación interna emolumentos salariales y prestacionales”. La primera encuesta fue dirigida a una muestra representativa del 3% del total de los servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca, es decir fue direccionada a aproximadamente 200 colaboradores. Sin embargo, no todas las personas la respondieron, solo se obtuvieron 80 encuestas, es decir se logró una muestra del 1,2% del total de los servidores de la Rama Judicial. El enlace de la encuesta se envió a los correos corporativos y

se realizó por medio de la herramienta Google Forms. La encuesta estuvo conformada por un total de catorce preguntas, categorizadas de la siguiente forma: tres preguntas (tipo cerradas, única opción de respuesta), para identificar perfiles y afinidades demográficas en los encuestados; una pregunta (tipo dicotómica), para identificar si el personal ha recibido recientemente información de emolumentos salariales y prestacionales; una pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta), enfocada en identificar cuántos y cuáles son los canales y/o medios de comunicación por donde ellos reciben la información de los emolumentos salariales y prestacionales; tres preguntas (tipo cerradas, dos con única opción de respuesta y una con escala de calificación), enfocadas en la percepción de calidad de la información recibida; dos preguntas (tipo cerradas, opción múltiple de respuesta) para conocer cómo y de qué forma el personal preferiría ser informado; dos preguntas (tipo cerradas, una con opción múltiple de respuesta y otra dicotómica) enfocadas en la percepción de satisfacción como colaborador; una pregunta (tipo abierta) enfocada en identificar cuáles son los emolumentos salariales en los que más se presentan dudas o inconvenientes. Por último, una pregunta (tipo abierta) para identificar alguna sugerencia u opinión adicional relacionada a la comunicación interna de emolumentos salariales y prestacionales (véase en el anexo 2).

La segunda encuesta, fue direccionada al 100% del equipo de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, el cual está conformado por 17 personas. Todas las personas las realizaron, por tanto se obtuvieron 17 encuestas. El enlace de la encuesta fue enviado a los correos corporativos y se realizó por medio de la herramienta Google Forms. La encuesta estuvo conformada por un total de diez preguntas, categorizadas de la siguiente forma: tres preguntas (tipo cerradas, única opción de respuesta), para identificar perfiles y afinidades demográficas en los encuestados; una pregunta (tipo abierta) para identificar cuáles son los principales y/o el top de emolumentos salariales y prestacionales en los cuales los servidores de la Seccional Bogotá – Cundinamarca recurren frecuentemente a Recursos Humanos para solicitar aclaración de la información; una pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta) para confirmar cuántos y cuáles son los medios o canales disponibles para comunicar los emolumentos salariales desde Recursos Humanos. Tres preguntas (tipo cerradas, una con única opción de respuesta, una con escala de calificación y otra dicotómica) para obtener la percepción de calidad y satisfacción del sistema de comunicación actual. Una pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta) para conocer qué tipo de medio de comunicación puede ser más efectivo; Por último, una pregunta (tipo

abierta) para identificar alguna sugerencia u opinión adicional relacionada a la comunicación interna de emolumentos salariales y prestacionales (véase en el anexo 3).

### **5.3.2. Entrevista grupal.**

Se realizó una entrevista grupal al 70% del personal de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, es decir a doce personas. La entrevista se realizó de forma virtual, por medio de la plataforma Zoom, con tiempo estimado de realización de 60 minutos. Para estructurar las secciones, preguntas, tiempo de realización, guiones y demás pautas de la entrevista, se creó un documento denominado “Guía para la entrevista”. Esta guía tiene algunos tips y recomendaciones para generar empatía con los participantes, conservar el hilo conductor y a nivel general lograr una buena entrevista. Una persona del grupo de investigación fue el conductor de la entrevista y las otras dos personas fueron observadores, con la labor de anotar o registrar las respuestas, palabras exactas, emociones (calma, ira, angustia, etc.), percepciones, recomendaciones de los participantes, entre otras. Todo ello, se registró en un formato de texto, diseñado en Microsoft Word (véase en el anexo 4.).

La sesión inició con la introducción a la entrevista (Tiempo aproximado de participación cinco minutos), allí se brindó un saludo de bienvenida, una breve contextualización del ejercicio a desarrollar y se aclararon pautas para un fácil y exitoso desarrollo. Posterior a ello, se realizaron preguntas para crear empatía o romper el hielo con los entrevistados (Tiempo aproximado de participación diez minutos). Una vez obtenida la confianza y empatía con los participantes, se procedió a realizar preguntas para generar discusión y profundización en la entrevista. Es de aclarar, que se realizaron dos preguntas principales, las cuales fueron acompañadas por preguntas complementarias que brindaron la argumentación o descripción de cada respuesta, para de esta manera obtener información de valor de cada participante. A partir de este contexto, se realizó una pregunta principal para identificar la percepción que el personal de Recursos Humanos tiene, en relación al sistema de comunicación interno actual (Tiempo aproximado de participación 20 minutos). Después, como segunda pregunta principal, se les solicitó a los participantes recomendaciones para contribuir a la mejora continua del sistema de comunicación interno (Tiempo aproximado de participación 20 minutos). Por último, fue el cierre de la entrevista grupal donde se brindó a los participantes el agradecimiento por el tiempo y comentarios compartidos (Tiempo aproximado de participación cinco minutos), (véase en el anexo 4).

### **5.3.3. Revisión de los medios o canales de comunicación.**

En esta tercera técnica de recolección de datos, se hizo la revisión de los medios o canales de comunicación internos disponibles, donde los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca en la actualidad pueden o podrían obtener información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. Los medios de comunicación revisados fueron: Cartilla laboral, boletín, correo electrónico corporativo, WhatsApp y Atención al usuario. Las observaciones, comentarios y evidencias se registraron en un formato de texto, diseñado en Microsoft Word. Al diligenciar el formato de validación, se tuvo en cuenta si en los medios de comunicación había algún tipo de información publicada o disponible, relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. También, se revisaron aspectos de fondo en cuanto a la información publicada, es decir se examinó cómo estaba la información, si estaba de forma clara, sencilla, coherente y actualizada. En la misma medida, se revisaron aspectos de forma enfocados en el formato audiovisual, como la estructura, lenguaje, presentación, diseño, facilidad para encontrarla o visualizarla, viabilidad para introducir o adaptar nuevos contenidos, entre otros aspectos que permiten que el servidor judicial pueda obtener una buena experiencia con los canales de comunicación interna y la información allí consignada. Igualmente, se registraron recomendaciones, para la optimización y mejora de los mismos (véase en el anexo 5.).

Para concluir este apartado, se puede decir, que el proceso de planeación, desarrollo y ejecución de cada una de las técnicas de recolección de datos utilizadas en esta investigación académica, es decir las dos encuestas, la entrevista grupal y la revisión de los medios de comunicación fueron acordes, precisas y efectivas, para el fin proyectado. Ahora, una vez recopilado este insumo informativo, se espera que en el siguiente proceso dedicado al análisis de la información, se logre evidenciar las oportunidades de mejora del sistema de comunicación actual, para argumentar por qué es necesario su transformación, de tal manera que se puedan cumplir los objetivos planteados y dar respuesta a la pregunta de investigación. Además, se proyecta que a través de los hallazgos a encontrar, se puedan enfocar las recomendaciones con las estrategias, tácticas y actividades que permitan mitigar la problemática actual. De tal forma, que se logre comunicar de forma eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá - Cundinamarca.



## **6. Análisis de resultados y discusión**

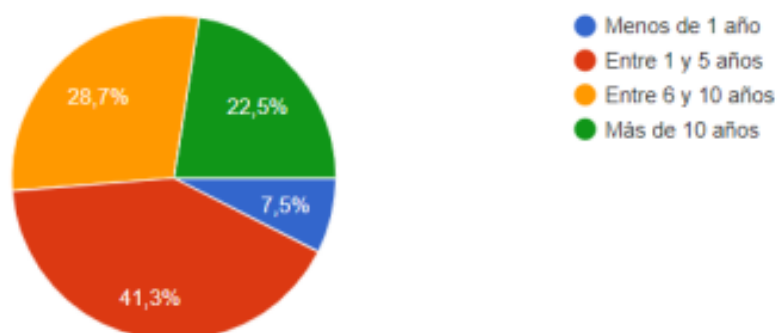
El análisis de datos y discusión que se presenta en el actual apartado, se realiza a partir de la aplicación de tres técnicas para la recolección de datos. En la primera técnica, se implementaron dos encuestas digitales, cada una de ellas dirigida a un tipo de público objetivo diferente. Una encuesta fue dirigida a los servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca, donde se obtuvieron 80 encuestas, es decir se logró una muestra representativa del 1,2% del total de los servidores de la Rama Judicial (6700 aproximadamente). La otra encuesta, fue direccionada al equipo de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, el cual está conformado por 17 funcionarios, aquí se obtuvieron 17 encuestas, es decir se logró una muestra representativa del 100%. En la segunda técnica para la recolección de datos se realizó una entrevista grupal al 70% del personal de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, es decir participaron doce personas. En la tercera y última técnica de recolección de datos, se efectuó la revisión de cinco medios o canales de comunicación internos (Cartilla laboral, boletín, correo electrónico corporativo, WhatsApp y Atención al usuario), donde los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca pueden o podrían obtener información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales.

A partir de este contexto, a continuación se presenta de forma estructurada el análisis de la información más relevante o que aporta mayor valor a la investigación, recopilada en cada una las técnicas de recolección de datos. Es decir, primero se expone de forma individual y cruzada, la lectura de resultados y análisis de la información de las dos encuestas aplicadas, es de acotar que las cifras que allí se muestran están redondeadas a la décima más cercana. Luego, se muestran los resultados y análisis de la entrevista. Posterior a ello, los resultados y análisis de la revisión a los medios de comunicación. Para finalizar, se presenta un análisis cruzado donde se interrelacionan los análisis de las dos encuestas, la entrevista y la revisión de medios de comunicación.

### **6.1. Encuestas realizadas a los servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca (80 encuestas)**

### 6.1.1. Tiempo que los servidores de la Rama Judicial llevan en su cargo actual.

80 respuestas



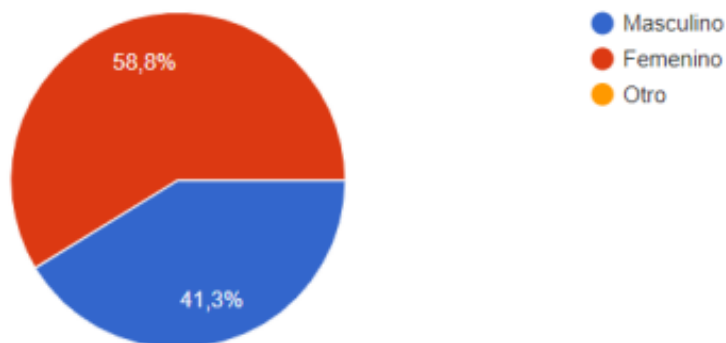
**Figura 1.** Antigüedad cargo actual servidores judiciales. Autoría propia.

Se logra identificar que el 41% de los servidores judiciales llevan en su cargo actual entre uno y cinco años, el 29% entre seis y diez años, el 23% más de diez años y menos de un año el 8%. Esto indica, que la población de empleados está dividida en dos grandes bloques, los que tienen seis o más años en su cargo (51%) y los que tienen menos de seis años en su cargo en la Rama Judicial (49%). Lo que permite establecer, que la mitad de la población aprovecha la oportunidad de ocupar cargos en provisionalidad para cubrir las ausencias temporales o licencias en la Rama.

También se establece, que el 92% de los servidores de la Rama Judicial son antiguos, llevan más de un año en sus cargos actuales. Por tanto, al predominar el personal antiguo a nivel organizacional es necesario implementar estrategias de formación y comunicación continua de emolumentos salariales.

### 6.1.2. Género de los servidores de la Rama Judicial.

80 respuestas

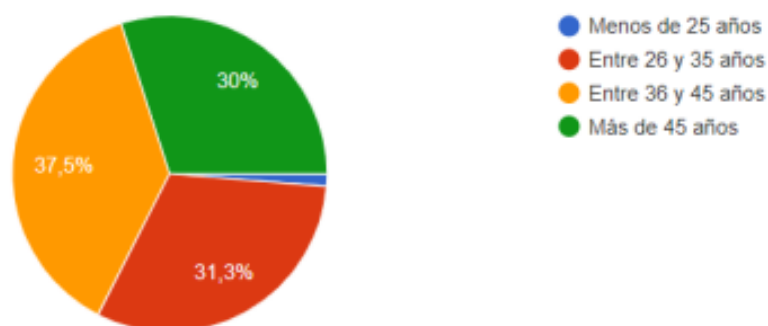


**Figura 2.** Género servidores judiciales. Autoría propia.

El 59% de los servidores de la Rama Judicial son del género femenino, el 41% restante son de género masculino. Lo que significa, que predomina el personal de género femenino entre los servidores de Rama Judicial Seccional Bogotá – Cundinamarca.

### 6.1.3. Edad de los servidores de la Rama Judicial.

80 respuestas

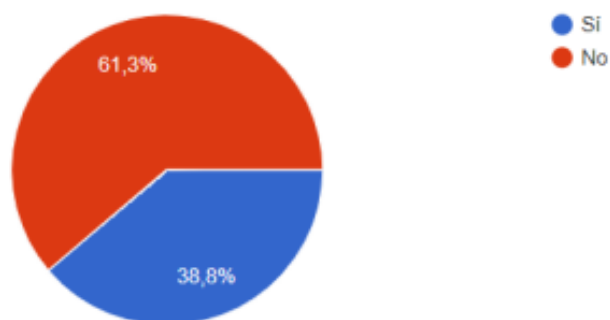


**Figura 3.** Edad servidores judiciales. Autoría propia.

El 38% de los servidores de la Rama Judicial tienen entre 36 y 45 años, el 31% tienen entre 26 y 35 años, el 30% tienen más de 45 años, y en la actualidad solo el 1% son menores de 25 años. De acuerdo a lo anterior, se constata que la mayoría de los funcionarios de Recursos Humanos son mayores de 36 años (69%), lo que permite identificar que el sistema de comunicación de emolumentos salariales y prestacionales debe contemplar estrategias dirigidas específicamente a este público objetivo, para que se puedan actualizar y adoptar las últimas tendencias en comunicación.

### 6.1.4. Recepción de información por algún medio de comunicación relacionada a emolumentos salariales y prestacionales en los últimos tres meses.

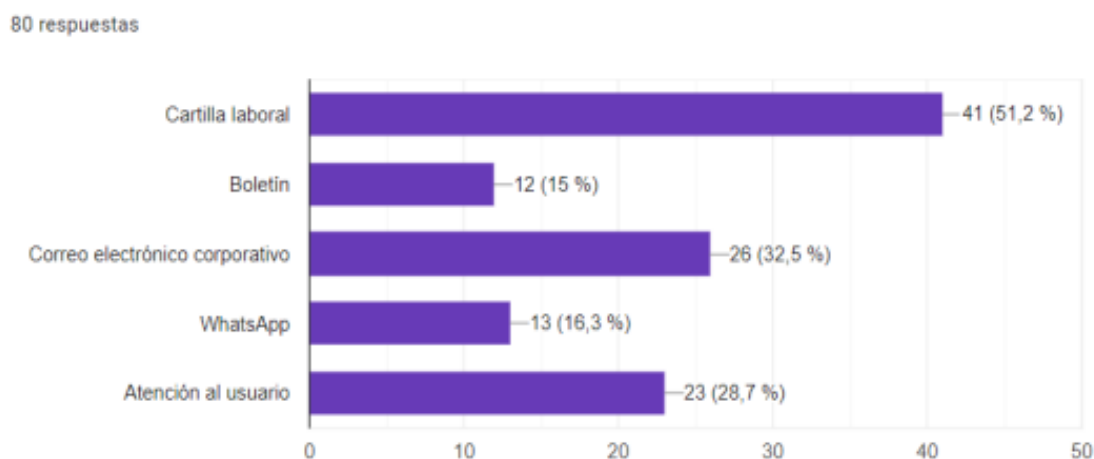
80 respuestas



**Figura 4.** Recepción de la información. Autoría propia.

El 61% de los servidores de la Rama Judicial confirma no haber recibido información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales, el restante 39% sí la ha recibido. Es decir, la mayoría de los servidores de la Rama Judicial no reciben con frecuencia información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales (61%), lo que indica que los medios de comunicación no están siendo efectivos y la información no está siendo emitida de forma continua y asertiva. Lo anterior, evidencia y ratifica la gran necesidad de transformar el sistema de comunicación interno.

#### **6.1.5. Canales o medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial han recibido o consultado información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales.**



**Figura 5.** Medios de comunicación para el envío y consulta de información. Autoría propia.

Los tres medios más seleccionados por donde los servidores judiciales han consultado o recibido información de los emolumentos salariales y prestacionales son Cartilla laboral (51%), Correo electrónico corporativo (33%) y Atención al usuario (29%). El 16% para WhatsApp y el 15% Boletín, siendo estos los medios de comunicación menos seleccionados.

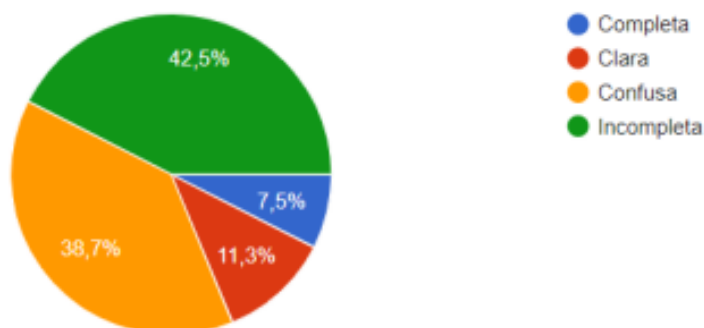
Con lo anterior se confirma que la Cartilla laboral, el Correo corporativo y Atención al usuario han sido tradicionalmente los medios o canales de comunicación por donde se ha emitido la mayor cantidad de información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales, de ahí que hayan sido los medios más elegidos. Por lo tanto, existe la necesidad de mantenerlos constantemente actualizados.

Ahora bien, esto pone en evidencia la necesidad de posicionar a nivel organizacional nuevas formas digitales (WhatsApp, Boletín, etc.) que le proporcionen a los servidores de la Rama Judicial

beneficios como facilidad, rapidez y comodidad al momento de buscar y obtener información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales.

#### 6.1.6. Percepción de la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales.

80 respuestas



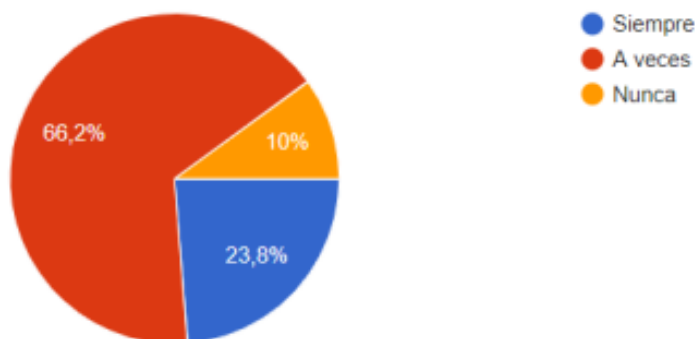
**Figura 6.** Perceptibilidad de la información. Autoría propia.

El 43% de los servidores de la Rama Judicial considera que la información recibida relacionada a emolumentos salariales y prestacionales está incompleta, el 39% piensa que la información es confusa. El restante 11% que la información es Clara y el 8% que es completa.

En consecuencia, el 82% de los servidores de la Rama Judicial están inconformes con la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales, debido a que consideran que la información es incompleta o confusa. Lo que quiere decir, que hay una problemática fehaciente frente al contenido o forma en que se está emitiendo la información.

#### 6.1.7. Comprensión de la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales.

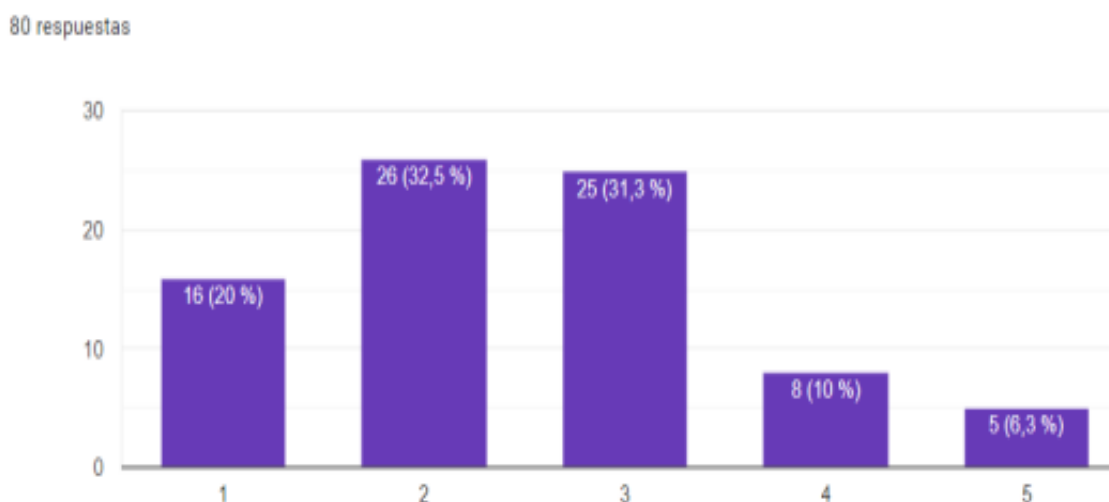
80 respuestas



**Figura 7.** Comprensión de la información. Autoría propia.

El 66% de los servidores de la Rama Judicial a veces comprenden la información que reciben de emolumentos salariales y prestacionales, el 24% siempre y 10% nunca la comprende. Es decir, que el 77% de los servidores judiciales manifiestan que la información de emolumentos salariales y prestacionales no es fácil de comprender. Lo que ratifica la necesidad de generar estrategias y tácticas que garanticen que la información emitida sea sencilla, clara y fácil de comprender.

#### 6.1.8. Escala de calificación de la efectividad de la comunicación interna referente a emolumentos salariales y prestacionales.

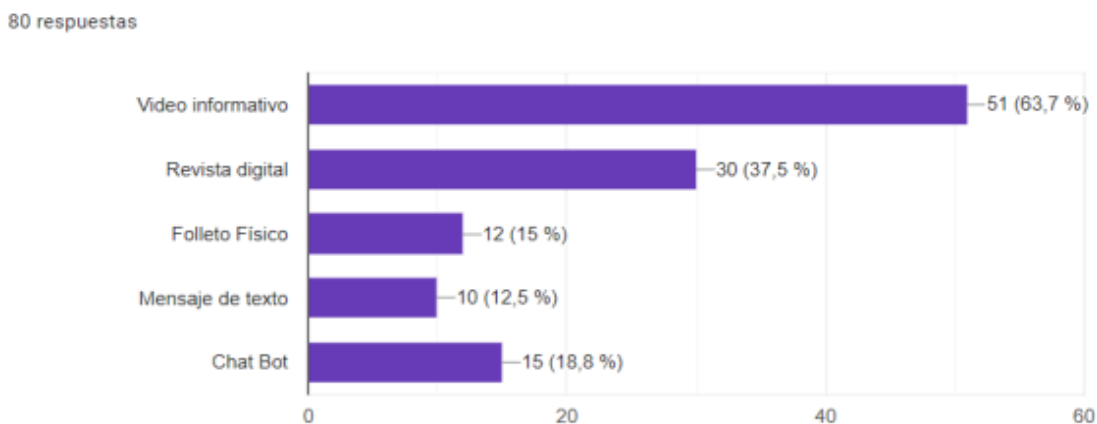


**Figura 8.** Efectividad en la comunicación. Autoría propia.

En una escala de uno a cinco de efectividad de la comunicación interna referente a los emolumentos salariales y prestacional, siendo cinco la calificación más alta, predominan las escalas dos (33%), tres (31%) y uno (20%). Las escalas más bajas son la cuatro (10%) y cinco (6%).

Por consiguiente, el 84% de los servidores de la Rama Judicial consideran que el sistema de comunicación interna, para comunicar los emolumentos salariales y prestacional no es efectivo. Lo que confirma que el sistema de comunicación no transmite la información de emolumentos salariales y prestacionales de forma asertiva, por tanto el sistema no es efectivo. De ahí, la importancia de generar un plan de acción para fortalecer la comunicación interna.

### 6.1.9. Formatos o formas por los cuales los servidores de la Rama Judicial prefieren ser informados.

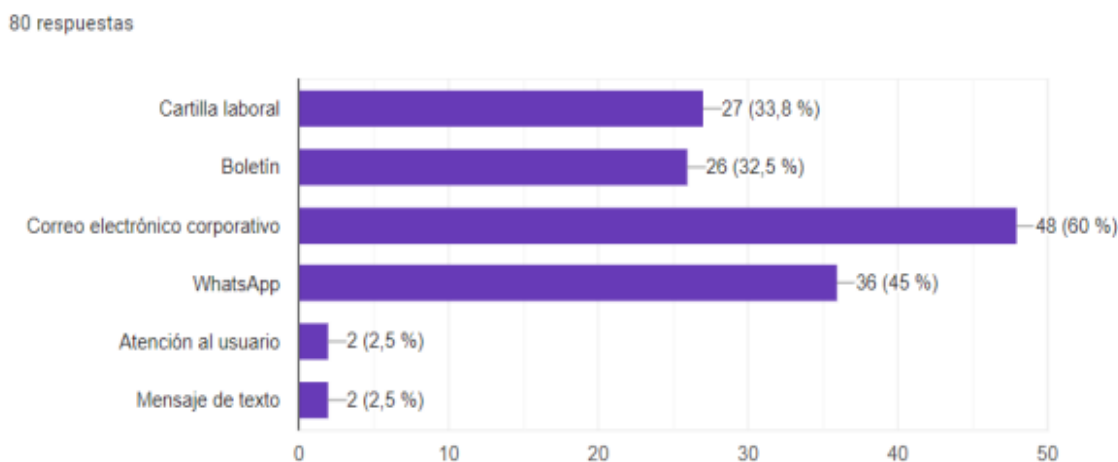


**Figura 9.** Formatos de comunicación preferidos. Autoría propia.

Los dos formatos de comunicación preferidos por los servidores de la Rama Judicial son el video informativo (64%) y la Revista digital (38%). Seguido del Chat Bot (19%), Folleto físico (15%) y por último el Mensaje de texto (13%). Esto evidencia, que emitir información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales a través de videos informativos y la Revista digital puede generar gran aceptación y efectividad. De forma similar, se observa que el Chat Bot, aunque no es un formato convencional, ya que es un medio operado a través de inteligencia artificial, es un formato de aceptación media, el cual valdría la pena potenciar e impulsar organizacionalmente.

Por otra parte, se demuestra que los formatos simples de texto como el folleto físico y el mensaje de texto, están pasado a un segundo plano debido a la tendencia digital actual.

### 6.1.10. Medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial les gustaría recibir información de emolumentos salariales y prestacionales.



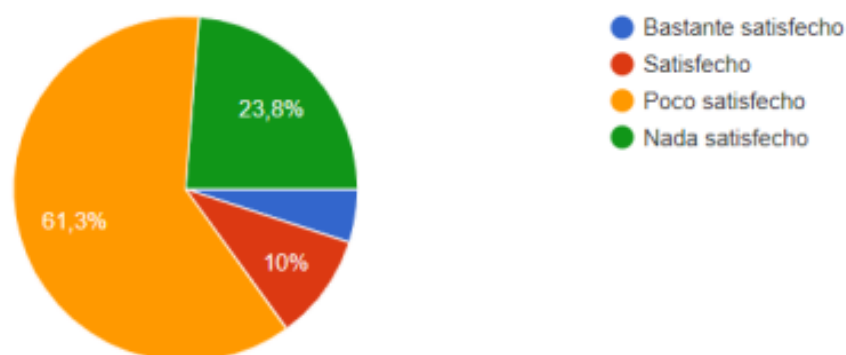
**Figura 10.** Medios de comunicación favoritos. Autoría propia.

Los servidores judiciales confirman que les gustaría recibir información de emolumentos salariales y prestacionales a través de los siguientes cuatro medios: Correo electrónico (60%), WhatsApp (45%), Cartilla Laboral (34%) y Boletín (33%). Solamente el 3% prefiere recibirla por medio de Atención al usuario, al igual que por Mensaje de texto (3%).

En otras palabras, se confirma que los servidores de la Rama Judicial prefieren los medios digitales, no presenciales (Correo electrónico, WhatsApp, Cartilla Laboral y Boletín), ante un medio presencial y tradicional como lo es Atención al usuario. Lo que significa, que hay una necesidad de posicionar los medios digitales como la forma más atractiva y efectiva de informar los emolumentos salariales y prestacionales, en tanto que la virtualidad le ofrece a los servidores judiciales rapidez, facilidad y comodidad al no tener que desplazarse al punto presencial. Además, la baja aceptación de un medio tradicional como Atención al usuario, podría revelar que la información que están brindando los funcionarios de Recursos Humanos no está siendo clara y efectiva. También, se identifica que la Cartilla laboral y el Boletín están a un punto de preferencia, lo que indica que el Boletín es un medio que paulatinamente está ganando aceptación y está fortaleciendo la comunicación de la Rama Judicial.

#### **6.1.11. Grado de satisfacción de los servidores de la Rama Judicial con la comunicación interna diseñada para informar emolumentos salariales y prestacionales.**

80 respuestas



**Figura 11.** Satisfacción con la comunicación. Autoría propia.

El 61% de los servidores de la Rama Judicial están poco satisfechos y el 24% nada satisfechos con la comunicación interna diseñada para informar sobre los emolumentos salariales y prestacionales. El restante 10% están satisfechos y el 5% bastante satisfechos.

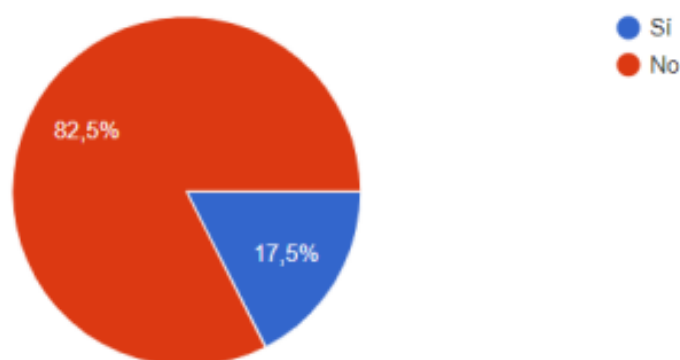
Esto quiere decir, que el 85% de los servidores de la Rama Judicial expresan insatisfacción con la comunicación interna que se genera de los emolumentos salariales y prestacionales. Lo que



confirma, que el sistema de comunicación interna actual se debe fortalecer y transformar, para lograr una comunicación efectiva que satisfaga las necesidades informativas del personal.

#### **6.1.12. La comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales.**

80 respuestas



**Figura 12.** Conocimiento detallado de los emolumentos. Autoría propia.

El 83% de los servidores de la Rama Judicial considera que el sistema de comunicación actual no favorece el conocimiento del detalle de los emolumentos salariales y prestacionales, el restante 17% sí lo considera.

A partir de estos resultados, se demuestra que en los servidores de la Rama Judicial, existe una conciencia colectiva que enuncia que el sistema de comunicación no favorece el conocimiento de los emolumentos salariales y prestacionales, ya sea porque no es asertiva, clara y/o precisa. En la misma medida, es manifiesta una deficiencia en los procesos de formación y comunicación continua organizacional.

#### **6.1.13. Resumen o análisis cruzado de las encuestas realizadas a los servidores de la Rama Judicial.**

A nivel general, la Cartilla laboral es el medio más común por el cual los empleados se informan acerca de los emolumentos salariales y prestacionales. El correo corporativo también ha sido tradicionalmente el medio por donde se ha recibido información de los emolumentos. Sin embargo, los servidores de la Rama Judicial en general, manifiestan que no reciben información con frecuencia. Ahora bien, la poca información que se recibe en la actualidad es confusa e incompleta (82%). Por esta razón, el 85% de los servidores judiciales están insatisfechos con la comunicación interna que se genera de los emolumentos salariales y prestacionales. Lo que confirma, que el sistema de comunicación interna actual no es efectivo (84%), por tanto se debe fortalecer y

transformar, para lograr una comunicación que satisfaga las necesidades informativas del personal y de la organización.

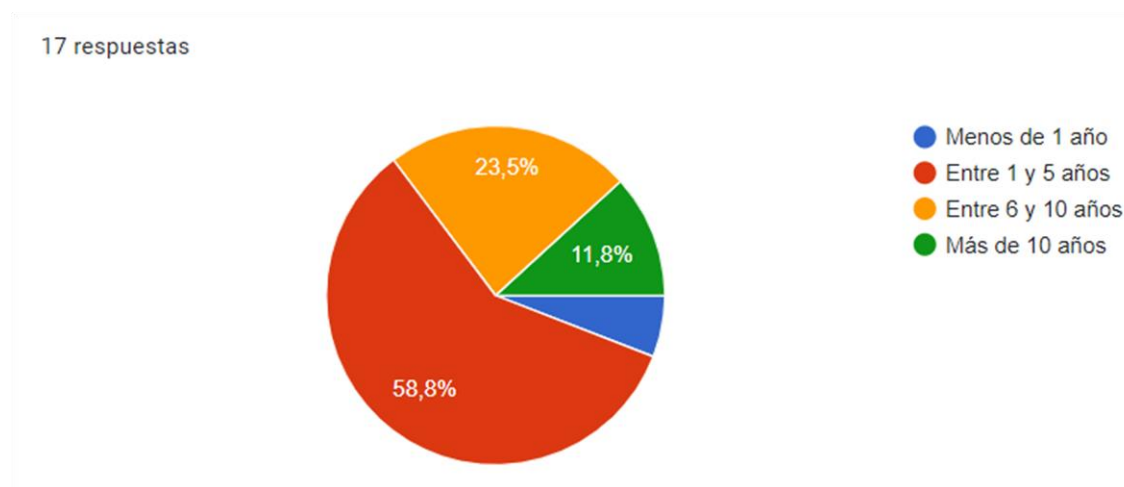
Adicionalmente, el 77% de los servidores judiciales manifiestan que la información de emolumentos salariales y prestacionales no es fácil de comprender, debido a que hay una deficiencia en la efectividad de la comunicación recibida (84%). De ahí que, la comunicación interna no favorezca el conocimiento del servidor judicial sobre el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales (83%). Lo que ratifica la necesidad de generar estrategias, tácticas y actividades para garantizar que la información emitida sea sencilla, clara y fácil de comprender, y con ello lograr una comunicación más efectiva.

También se establece, que los servidores de la Rama Judicial prefieren los medios digitales (Correo electrónico, WhatsApp, Cartilla laboral, Boletín, revista digital y Chat Bot), para recibir información de emolumentos salariales y prestacionales. Donde se pueden incluir formatos audiovisuales e interactivos de gran aceptación entre el personal como videos informativos, infografías, imágenes interactivas, etc. Lo que permite identificar con claridad, la necesidad de posicionar los medios digitales como una forma tecnológica innovadora, atractiva y efectiva para informar los emolumentos salariales y prestacionales, en tanto que la virtualidad le ofrece rapidez, facilidad, comodidad, ambientes tecnológicos dinámicos, entre otros beneficios.

Para finalizar, se corrobora que la mayoría de los servidores de la Rama Judicial son antiguos, llevan más de un año en sus cargos actuales 92% y son mayores de 36 años (69%), lo que permite identificar que el sistema de comunicación para informar emolumentos salariales y prestacionales debe incorporar estrategias dirigidas a este público objetivo, para que se puedan actualizar y adoptar las últimas tendencias en comunicación digital. De tal forma, que la comunicación pueda ser más efectiva.

## **6.2. Encuestas realizadas a los funcionarios de Recursos Humanos, Seccional Bogotá – Cundinamarca (17 encuestas)**

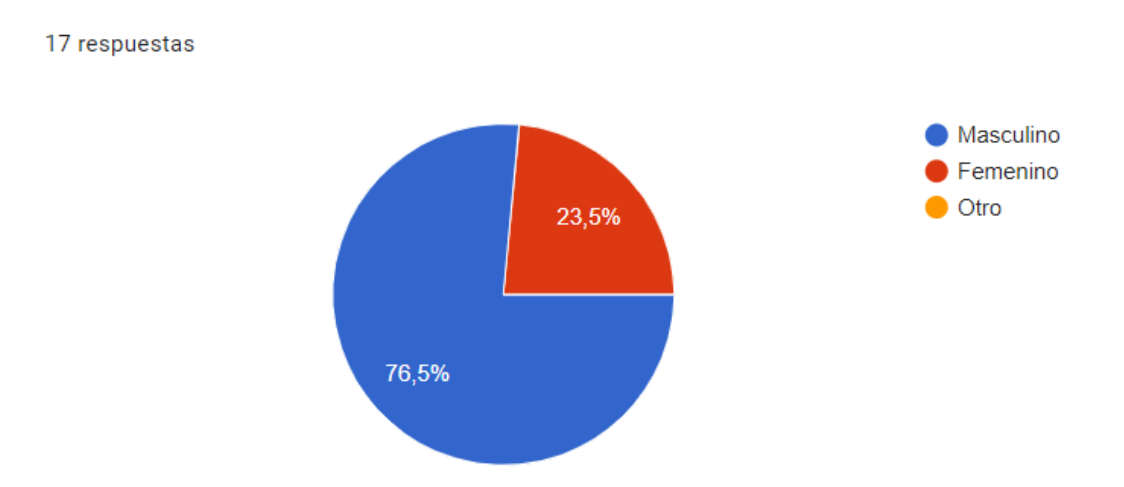
### 6.2.1. Tiempo que los funcionarios de Recursos Humanos llevan en su cargo actual.



**Figura 13.** Antigüedad cargo actual funcionarios Recursos Humanos. Autoría propia.

Se pudo identificar que el 59% de los funcionarios de Recursos Humanos llevan en su cargo actual entre uno y cinco años. El 24% entre seis y diez años, el 12% más de diez años y menos de un año el 5%. Lo anterior quiere decir, que el 95% de los funcionarios de Recursos Humanos son antiguos, llevan más de un año en sus cargos actuales. Por tanto, al predominar el personal antiguo a nivel organizacional es necesario implementar estrategias de formación y comunicación continua de emolumentos salariales. De tal forma, que el personal de Recursos Humanos pueda estar bien informado, con las últimas actualizaciones y novedades relacionadas a los emolumentos salariales y prestacionales, ya que ellos, a su vez, son replicadores de dicha información a los servidores de la Rama Judicial.

### 6.2.2. Género de los funcionarios de Recursos Humanos de la Rama Judicial.

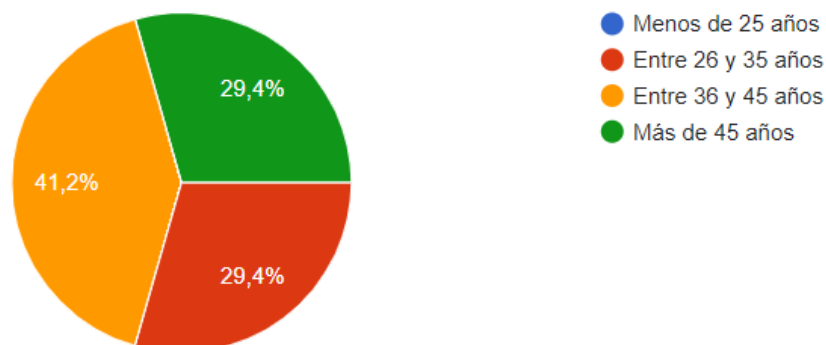


**Figura 14.** Género funcionarios Recursos Humanos. Autoría propia.

El 77% del personal de Recursos Humanos son hombres y el 23% son mujeres. Lo que confirma, que en el Departamento de Recursos Humanos, que tiene a su cargo los servidores de la Rama Judicial Seccional Bogotá – Cundinamarca, es predominante el personal de género masculino.

### 6.2.3. Edad de los funcionarios de Recursos Humanos de la Rama Judicial.

17 respuestas



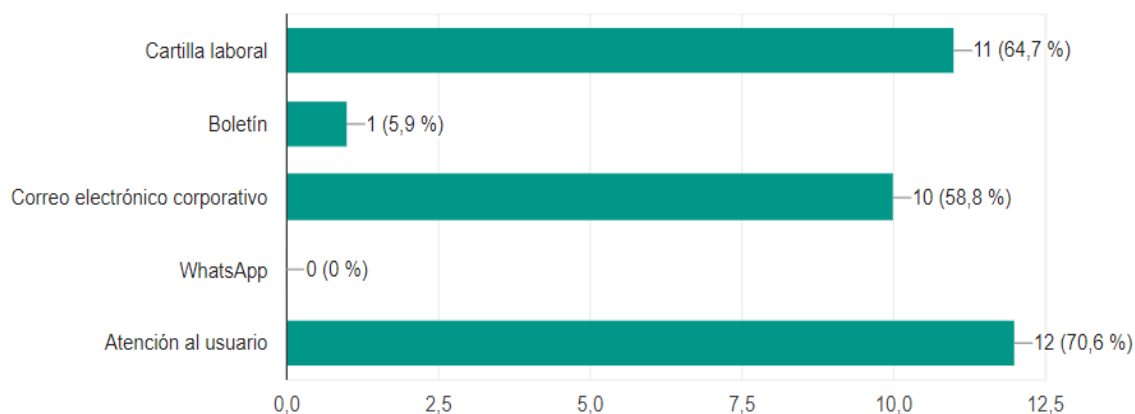
**Figura 15.** Edad funcionarios Recursos Humanos. Autoría propia.

El 41% de los funcionarios de Recursos Humanos tienen entre 36 y 45 años, el 30% tienen entre 26 y 35 años y el 29% tienen más de 45 años. Lo que indica, que en la actualidad no hay funcionarios de Recursos Humanos menores de 25 años.

Con los datos anteriores, se confirma que la mayoría de los funcionarios de Recursos Humanos son mayores de 36 años (71%), lo que permite identificar que el sistema de comunicación de emolumentos salariales y prestacionales debe contemplar estrategias dirigidas específicamente a este público objetivo, para que se puedan actualizar con las últimas tendencias en comunicación. Es fundamental para la comunicación de emolumentos salariales y prestacionales que los funcionarios de Recursos Humanos sean promotores de cultura y adopción de los nuevos medios o canales de comunicación digital.

**6.2.4. Canales o medios de comunicación por los cuales, según los funcionarios de Recursos Humanos, los servidores de la Rama Judicial pueden recibir o consultar información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales.**

17 respuestas



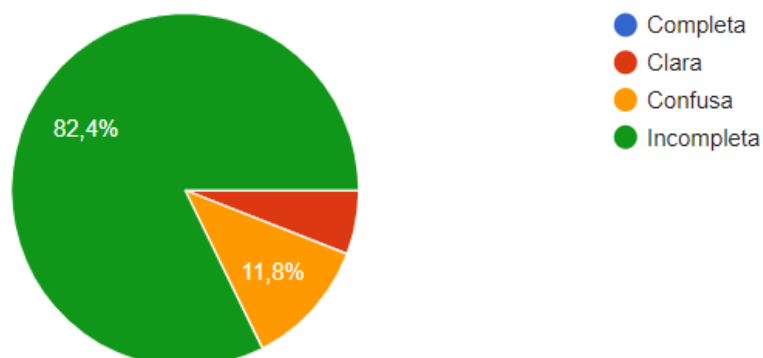
**Figura 16.** Medios de comunicación para el envío y consulta de información. Autoría propia.

Los tres medios más votados por donde los funcionarios de Recursos Humanos aseguran que los servidores judiciales pueden consultar información de los emolumentos salariales y prestacionales son Atención al usuario (71%), Cartilla laboral (65%) y Correo electrónico corporativo (59%). Solo el 6% de los funcionarios de Recursos Humanos dicen que el Boletín es un medio de comunicación por el cual los servidores judiciales pueden consultar información de los emolumentos salariales y prestacionales. WhatsApp no es considerado un medio por el cual se pueda recibir este tipo de información.

Es curioso que en tiempos de tecnología y digitalización de procesos, predomine un medio presencial y convencional como lo es Atención al usuario. Esto pone en evidencia, la necesidad de disponer a nivel organizacional nuevas formas digitales, que le proporcionen a los servidores de la Rama Judicial beneficios como facilidad, rapidez y comodidad al momento de buscar y obtener información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales.

### 6.2.5. Percepción de los servidores de Recursos Humanos, frente a la información que reciben los servidores judiciales de emolumentos salariales y prestacionales.

17 respuestas

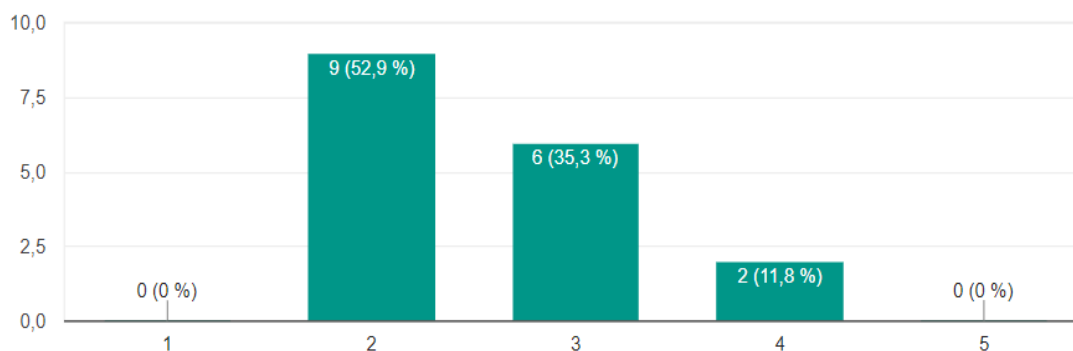


**Figura 17.** Perceptibilidad de la información. Autoría propia.

El 82% de los funcionarios de Recursos Humanos considera que la información que reciben los servidores judiciales de emolumentos salariales y prestacionales es incompleta y el 12% piensa que la información es confusa. Solo un 6% piensa que la información es clara y ninguno que es completa. Por lo tanto, se puede establecer que el 94 % de los funcionarios de Recursos Humanos están inconformes con la información que reciben los servidores de la Rama Judicial relacionada a emolumentos salariales y prestacionales, debido a que consideran que la información es incompleta o confusa. Lo que quiere decir que hay una problemática manifiesta frente al contenido o forma en que se está emitiendo la información.

### 6.2.6. Escala de calificación de la efectividad de la comunicación interna referente a emolumentos salariales y prestacionales.

17 respuestas



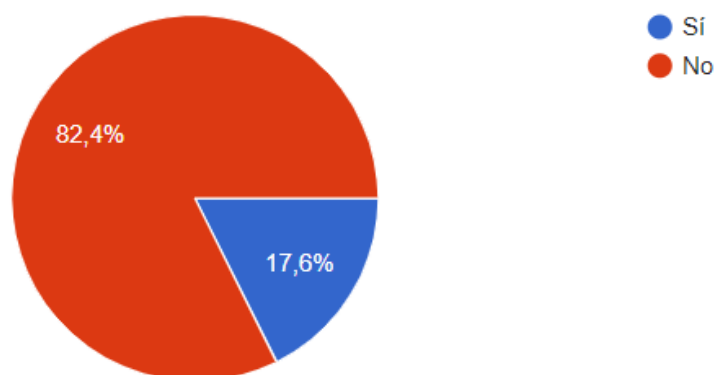
**Figura 18.** Efectividad en la comunicación. Autoría propia.

En una escala de uno a cinco de efectividad de la comunicación interna referente a los emolumentos salariales y prestacional, siendo cinco la calificación más alta, el 53% elije escala dos, el 35% escala tres, el 12% elije escala cuatro y ninguno elije las escalas uno y cinco.

Con los datos anteriores, se establece que el 88% de los funcionarios de Recursos Humanos consideran que el sistema de comunicación interna, para comunicar los emolumentos salariales y prestacional no es efectivo (escalas dos y tres). Lo que confirma que el sistema de comunicación no transmite la información de emolumentos salariales y prestaciones a los servidores de la Rama Judicial de forma asertiva, por tanto es sistema no es efectivo.

#### **6.2.7. La comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales.**

17 respuestas

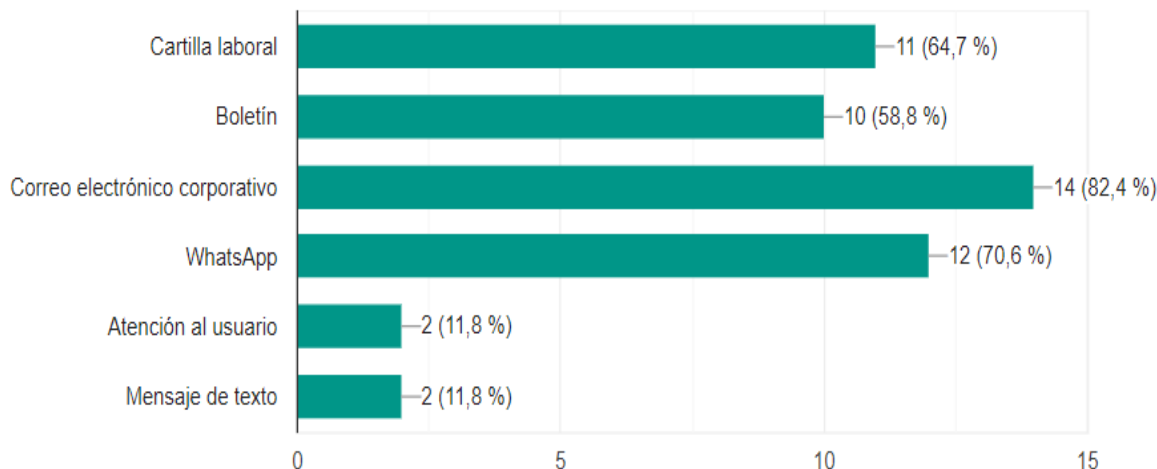


**Figura 19.** Conocimiento detallado de los emolumentos. Autoría propia.

El 82% de los funcionarios de Recursos Humanos considera que el sistema de comunicación actual no favorece el conocimiento del detalle de los emolumentos salariales y prestaciones. El restante 18 sí lo considera. Es decir, la mayoría de los funcionarios de Recursos Humanos son conscientes que la comunicación interna no se está emitiendo de forma estratégica a nivel organizacional, en tanto que no favorece o genera el conocimiento que los servidores de la Rama Judicial necesitan, en relación a los emolumentos salariales y prestaciones.

### 6.2.8. Medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial pueden recibir de forma efectiva información de emolumentos salariales y prestacionales.

17 respuestas



**Figura 20.** Efectividad de los medios de comunicación. Autoría propia.

Los funcionarios de Recursos Humanos consideran que la información de emolumentos salariales y prestacionales puede ser más efectiva si se comunica a través de los siguientes cuatro medios: Correo electrónico (82%), WhatsApp (71%), Cartilla laboral (65%) y Boletín (59%). No obstante, el 12% de los funcionarios de Recursos Humanos consideran que Atención al usuario no es un medio de comunicación efectivo para brindar información de emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial, al igual que el Mensaje de texto (12%).

Con base en lo anterior, se evidencia que los funcionarios de Recursos Humanos consideran que los medios digitales, no presenciales (Correo electrónico, WhatsApp, Cartilla laboral y Boletín) son más efectivos para que los servidores de la Rama Judicial estén bien informados en relación a los emolumentos salariales y prestacionales.

Es interesante, que los funcionarios de Recursos Humanos consideren que Atención al usuario no es un medio efectivo para comunicar los emolumentos, ya que precisamente, este medio de comunicación y la información que allí se brinda, está a cargo de ellos mismos. Lo que evidencia problemáticas relacionadas a la operatividad y formación en el área, que ocasiona desinformación del personal de Recursos Humanos frente a los emolumentos salariales y prestacionales.



### **6.2.9. Resumen o análisis cruzado de las encuestas realizadas a funcionarios de Recursos Humanos de la Rama Judicial.**

Los funcionarios de Recursos Humanos ratifican que los canales de comunicación Atención al usuario (71%), Cartilla laboral (65%) y Correo electrónico corporativo (59%) donde los servidores de la Rama Judicial reciben o pueden consultar información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales brindan información incompleta (82%) y confusa (12%). Además, consideran que el sistema de comunicación interna no es efectivo (88%), por tanto no favorece para que los servidores judiciales conozcan el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales (82%). En consecuencia, se evidencia que es necesario transformar el sistema de comunicación interna, para que los servidores de la Rama Judicial puedan recibir información de emolumentos salariales y prestacionales de forma clara, concisa y asertiva.

Ahora bien, en relación a los medios o canales de comunicación, se evidencia que Atención al usuario es el medio de comunicación que más brinda información de emolumentos salariales y prestacionales (71%), sin embargo no significa que sea el más efectivo (12%). Caso contrario, sucede con los medios de comunicación Boletín (6%) y WhatsApp (0%) que aunque no se está emitiendo información relevante o continua relacionada a emolumentos salariales y prestacionales, los funcionarios de Recursos Humanos consideran que estos medios de comunicación pueden ser bastante efectivos (Boletín 59% y WhatsApp 71%). Con base en lo anterior, se determina que no hay relación de cantidad de información emitida por un canal de comunicación, con la efectividad del mismo. Además, se deben promover los nuevos medios digitales de comunicación.

También, se puede determinar que la mayoría de los funcionarios de Recursos Humanos son antiguos, llevan más de 1 año en sus cargos actuales (95%), y que la mayoría de ellos informe que el sistema de comunicación interna actual no favorece para que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales (82%), puede significar que el personal de Recursos Humanos está conviviendo con una problemática desde hace mucho tiempo y que además puede afectar procesos funcionales del área. A partir de este contexto, surge el siguiente interrogante ¿Qué factores internos o externos influyen para que los funcionarios de Recursos Humanos no hayan realizado algo para mitigar esta problemática?

### **6.3. Entrevista grupal realizada a los funcionarios de Recursos Humanos, Seccional Bogotá – Cundinamarca (12 asistentes)**

#### **6.3.1. Percepción a nivel general frente al sistema interno que sirve para comunicar los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial.**

Con base en la entrevista realizada a los funcionarios de Recursos Humanos se destacan los siguientes *verbatim* o frases textuales, manifestados por los participantes:

“Cartilla Laboral desactualizada y con muchos vacíos jurídicos”.

“El área de Recursos Humanos posee poca información referente a los emolumentos salariales”.

“Falta conocimiento del mismo empleador en cuanto a los emolumentos salariales”.

“Los funcionarios expresan que hay bastante desconocimiento referente a lo que les pagan y tienen derecho, además de la insatisfacción por no haber claridad de la información que reciben”.

“Falta comunicación frente a los pagos”.

“Manifiestan que el correo institucional se satura con información que no es de su interés”.

“Al no haber claridad con la información que suministran se presentan malos entendidos”.

#### **6.3.2. Recomendaciones o sugerencias brindadas por los funcionarios de Recursos Humanos para mejorar el sistema de comunicación interno de emolumentos salariales y prestacionales.**

Las recomendaciones más relevantes frente al sistema de comunicación se exponen a manera de *verbatim* o frases textuales, mencionados por los asistentes, estos son:

“La Cartilla laboral está desactualizada y con muchos vacíos jurídicos”.

“Debería haber un control de calidad de la comunicación actual de emolumentos salariales y prestacionales”.

“La información de emolumentos salariales y prestacionales se debe enviar por Correo corporativo, WhatsApp, vídeo”.

“Debería mejorar la comunicación, ser más preventiva y asertiva”.

“Se debe capacitar al personal de Recursos Humanos, al que atiende el canal de comunicación Atención al usuario”.

A nivel general los funcionarios de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca expresan su inconformidad por el sistema de comunicación actual, encargado de comunicar los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial. Debido a que la Cartilla laboral, uno de los medios más consulados, no se está actualizado y es la fuente de

información tanto de servidores judiciales, como la de funcionarios de Recursos Humanos. En consecuencia, enuncian deficiencias en la información, vacíos jurídicos y desconocimiento general en relación a los emolumentos salariales. Lo que conlleva, a que los servidores judiciales se dirijan constantemente a Atención al usuario, canal informativo administrado por los funcionarios de Recursos Humanos, para solicitar aclaración de la información y en varias ocasiones para radicar peticiones, quejas o recursos. Por lo anterior, a través de la entrevista grupal se demuestra que el sistema de comunicación no es efectivo, por tanto es necesario su adecuación o transformación.

#### **6.4. Revisión de los canales o medios de comunicación disponibles en la Rama Judicial Seccional Bogotá - Cundinamarca**

##### **6.4.1. Cartilla laboral.**

Se corrobora que la Cartilla laboral, es un medio de comunicación digital al cual los servidores de la Rama Judicial pueden acceder a través de la página oficial de la Rama Judicial ([www.RamaJudicial.gov.co](http://www.RamaJudicial.gov.co)). Se evidencia que sí hay información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales. Sin embargo, está desactualizada, ya que la última actualización se realizó en el año 2014. Adicional, presenta deficiencias en su estructura, falta agrupar la información por temas específicos de interés o categorías. Debido a ello, la información no se aprecia de forma clara y su contenido es incompleto. La Cartilla laboral no es un medio de comunicación llamativo, es anticuado, ya que está diseñada en formato carácter, es decir solo texto, no tiene videos, audios, infografías, imágenes llamativas, interactivas, etc.

##### **6.4.2. Boletín.**

El boletín es un medio de comunicación digital, que se publica de manera esporádica, con información más orientada a los temas generales de actualidad de Recursos Humanos, pero no a temas específicos de los emolumentos salariales y prestacionales. Se le envía a los servidores de la Rama Judicial a través del correo corporativo. Su diseño y estructura es llamativa, al estilo infografía. Además, la información publicada es clara y concisa.

##### **6.4.3. Correo electrónico corporativo.**

Se constata que en el canal de comunicación digital Correo electrónico corporativo, sí se envía información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales. Se identifican deficiencias en su estructura, la información no está categorizada o agrupada por temas de interés. El asunto, no está orientado a mostrar la idea principal de la comunicación o aspectos relevantes del correo. Le

falta claridad a la información, debido a que el contenido es muy básico e informal. Adicional, se confirma que su envío es ocasional, no se sabe en qué fecha va a llegar el correo. La información enviada, está diseñada en formato carácter, es decir solo texto, no tiene videos, audios, infografías, imágenes llamativas. Si el buzón de mensajes está lleno, se puede perder el correo con la información de emolumentos salariales.

#### **6.4.4. WhatsApp.**

El canal digital de comunicación WhatsApp es utilizado por algunos líderes de áreas para enviar de manera autónoma y esporádica mensajes informando algunos beneficios, es decir la información llega a grupos específicos. Sin embargo, no es un canal oficial por la organización, para emitir información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. Esto ocasiona, que la comunicación sea muy informal, cada quien envía el mensaje como quiere, como le parece bien. Por tanto, se encuentran errores de escritura, de forma, que perjudican la comprensión del mensaje y la asertividad de la comunicación.

#### **6.4.5. Atención al usuario.**

Atención al usuario, es un canal de comunicación presencial que se encuentra ubicado en la sede administrativa de la Dirección Seccional, por tanto los servidores de la Rama Judicial tienen que desplazarse a la sede para solicitar información por este medio. Aquí, los funcionarios de Recursos Humanos brindan información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. Se observa, que el personal atiende no tiene el suficiente dominio de los temas, resoluciones, decretos etc. para resolver inquietudes. Se apoyan frecuentemente en la Cartilla laboral, medio de comunicación que como se mencionó anteriormente no se actualiza desde el año 2014, lo que genera que se brinde información incompleta y desactualizada. Además, se identifica poca actitud de servicio y disposición para atender al usuario.

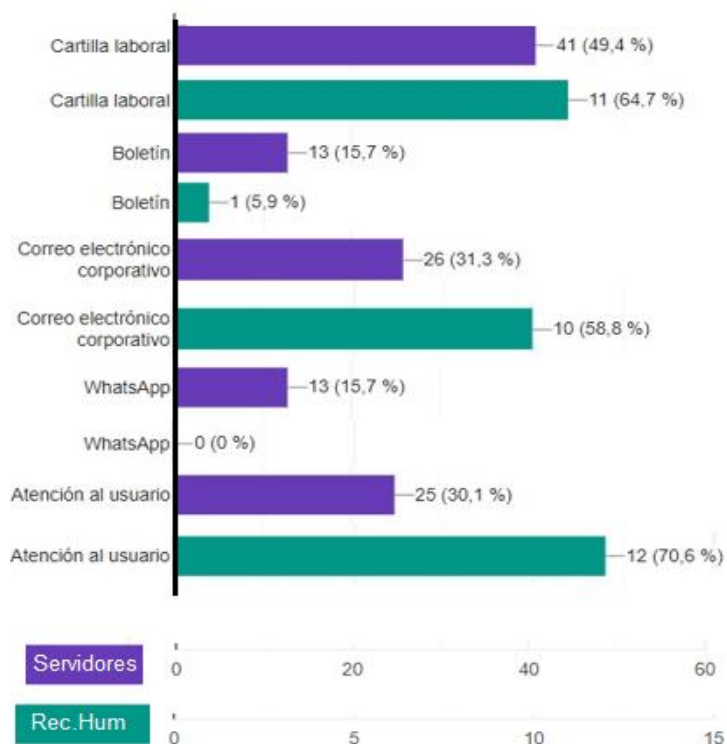
#### **6.4.6. Análisis cruzado de los canales o medios de comunicación disponibles en la Rama Judicial Seccional Bogotá – Cundinamarca.**

Se identifica que la Cartilla laboral es el medio de comunicación digital que tiene la mayor cantidad de información relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales, por tanto es la fuente directa de información de los servidores de la Rama Judicial. Además, es el fundamento o insumo para los otros medios de comunicación, Atención al usuario, Boletín, Correo electrónico corporativo y WhatsApp. Por tal motivo, es necesario y muy importante que se actualice su información de forma inmediata y constante.

Los medios de comunicación digitales verificados tienen oportunidades de mejora en cuanto a estructura y diseño. Es decir, hace falta categorizar o agrupar la información por temas de interés. También, implementar nuevos formatos audiovisuales (videos, imágenes, interactivas, audios, Chat Bot, etc.), que permitan que la información publicada sea más amigable, llamativa e intuitiva. Además, el aprovechamiento de estas nuevas tecnologías le ofrecerán a la organización y a los usuarios, es decir los servidores de la Rama Judicial, beneficios tales como, rapidez, comodidad, confiabilidad, asertividad, confianza, entre otros. En esta medida, se deberían oficializar y promover medios digitales de comunicación como WhatsApp y Boletín, de tal manera que se pueda fortalecer el sistema de comunicación interno, para una comunicación más efectiva de los emolumentos salariales y prestacionales.

### 6.5. Análisis cruzado, donde se interrelacionan los análisis de las dos encuestas, la entrevista y la revisión de los medios de comunicación

#### 6.5.1. Canales o medios de comunicación por los cuales los servidores de la Rama Judicial reciben o consultan información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales.



“La Cartilla laboral está desactualizada y con muchos vacíos jurídicos”

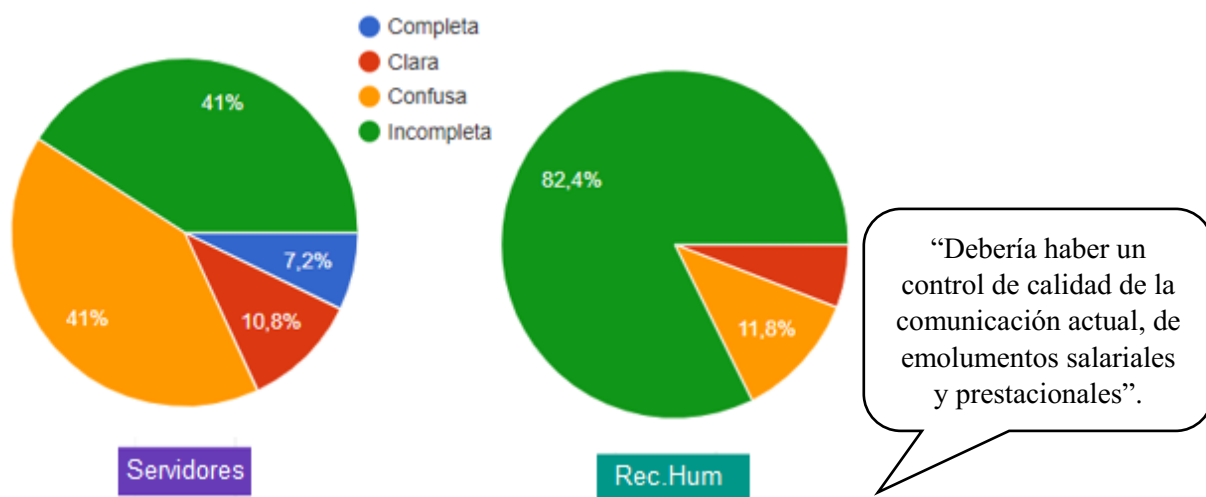
“La Cartilla laboral debe ser actualizada lo antes posible”

**Figura 21.** Medios de comunicación para el envío y consulta de información. Autoría propia.

Los servidores de la Rama Judicial y los funcionarios de Recursos Humanos, coinciden y ratifican que la Cartilla laboral, el Correo electrónico corporativo y Atención al usuario son los medios de comunicación tradicionales y más concurridos para comunicar información relacionada a emolumentos salariales y prestacionales. Ahora bien, se observa que el Boletín y WhatsApp, son medios aprovechados por los servidores judiciales, por tal motivo se deben potenciar y promover, en aras de fortalecer el sistema de comunicación interna.

Conforme a lo anterior, siendo la Cartilla laboral uno de los medios de comunicación más consultados por los servidores judiciales de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, y la fuente informativa que nutre los demás medios de comunicación, ha resultado contraproducente a nivel organizacional tenerla activa y disponible al personal, ya que no ha sido actualizada desde el año 2014. De ahí que, los servidores judiciales estén desinformados frente a la actualidad normativa vigente de los emolumentos salariales y prestacionales. Dicha información también fue corroborada con el análisis realizado a este medio de comunicación y con la entrevista realizada a los funcionarios de Recursos Humanos quienes manifiestan textualmente que “La Cartilla laboral está desactualizada y con muchos vacíos jurídicos” y “La Cartilla laboral debe ser actualizada lo antes posible”.

### 6.5.2. Percepción de la información recibida de emolumentos salariales y prestacionales.

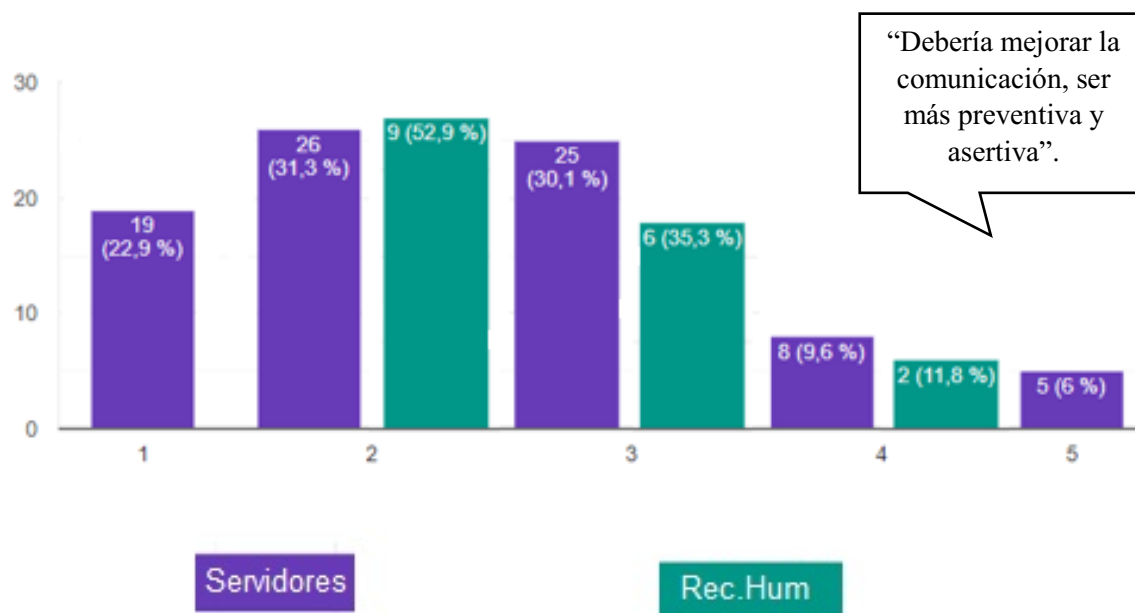


**Figura 22.** Perceptibilidad de la información. Autoría propia.

Los servidores de la Rama Judicial y los funcionarios de Recursos Humanos, perciben que la información recibida respecto a los emolumentos salariales y prestacionales es confusa e incompleta. Lo anterior, también se confirma al validar los canales de comunicación (Cartilla

laboral, correo electrónico corporativo, Boletín, WhatsApp y Atención al usuario), ya que a nivel general la información emitida está incompleta, desactualizada y no está categorizada por temas de interés. Por ello, en la entrevista grupal los funcionarios de Recursos Humanos expresaron que “Debería haber un control de calidad de la comunicación actual, de emolumentos salariales y prestacionales”.

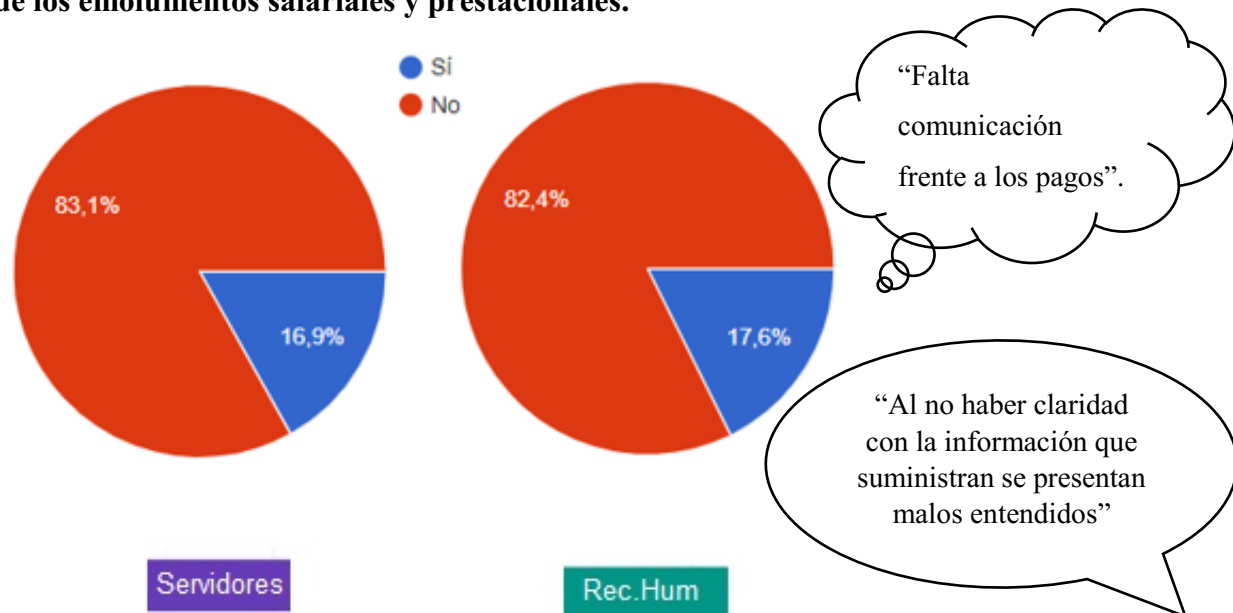
### 6.5.3. Escala de calificación de la efectividad de la comunicación interna referente a emolumentos salariales y prestacionales.



**Figura 23.** Efectividad en la comunicación. Autoría propia.

En una escala de uno a cinco de efectividad de la comunicación interna referente a los emolumentos salariales y prestacionales, siendo cinco la calificación más alta, los servidores de la Rama Judicial y los funcionarios de Recursos Humanos coinciden al elegir, en su mayoría, las escalas uno, dos y tres. Por tal motivo, se confirma que la comunicación interna relacionada a emolumentos salariales y prestacionales no es efectiva. De igual forma, lo anterior se corrobora al validar los medios de comunicación actuales (Cartilla laboral, correo electrónico corporativo, Boletín, WhatsApp y Atención al usuario), ya que además de publicar información desactualizada, carecen de las nuevas tecnologías y formatos audiovisuales (videos, imágenes, interactivas, audios, Chat Bot, etc.) que indudablemente favorecen para que la comunicación sea más asertiva y efectiva. De ahí que, en la entrevista realizada a los funcionarios de Recursos Humanos se hagan comentarios como “Debería mejorar la comunicación, ser más preventiva y asertiva”.

**6.5.4. La comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales.**

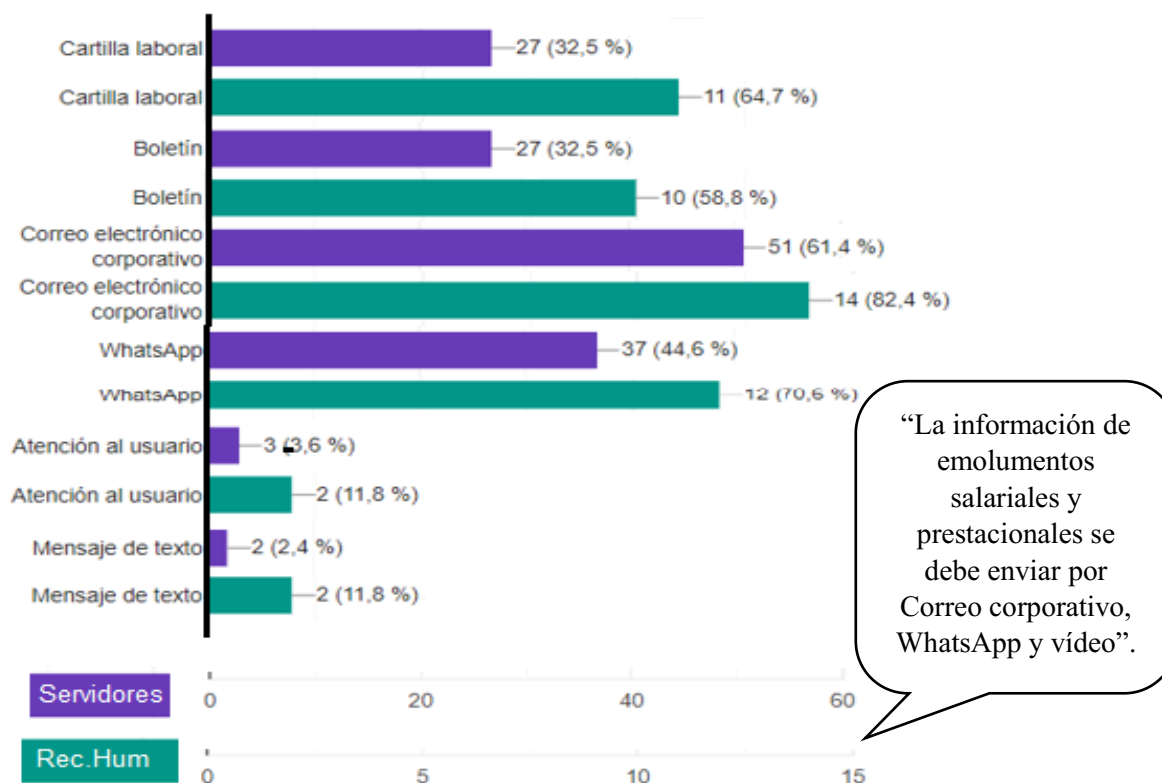


**Figura 24.** Conocimiento detallado de los emolumentos. Autoría propia.

Los servidores de la Rama Judicial y los funcionarios de Recursos Humanos coinciden en que el sistema de comunicación interna no favorece para el conocimiento del detalle de emolumentos salariales y prestacionales. Esta coincidencia, es una prueba fehaciente, que confirma una vez más que el sistema de comunicación de emolumentos salariales y prestacionales necesita ser transformado, se deben generar estrategias, tácticas y actividades que permitan que el personal pueda obtener la información que necesita de emolumentos salariales y prestacionales de forma, claras, coherente, efectiva y constante. Lo anterior, se revalida con la validación al canal de comunicación Atención al usuario, ya que en varias ocasiones se brinda información superflua que no llena las expectativas. También, en la entrevista a los funcionarios de Recursos Humanos, quienes manifiestan que son varias las reclamaciones debido a que “Falta comunicación frente a los pagos” o “Al no haber claridad con la información que suministran se presentan malos entendidos”.



**6.5.5. Medios de comunicación por los cuales a los servidores de la Rama Judicial les gustaría y sería efectivo recibir información de emolumentos salariales y prestacionales.**



**Figura 25.** Medios de comunicación favoritos. Autoría propia.

Los servidores de la Rama Judicial y los funcionarios de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, reafirman que los medios o canales de comunicación digitales son los de mayor agrado y aceptación, debido a la multiplicidad de beneficios que hoy en día ofrece la virtualidad, entre los que se destacan la rapidez, comodidad, confiabilidad y asertividad. En este sentido, se puede identificar y determinar que si se brinda información de los emolumentos salariales por estos medios (Cartilla laboral, Boletín, Correo electrónico corporativo y WhatsApp) habrá mayor probabilidad que la comunicación sea más efectiva. Es fundamental, tener presente, según lo identificado en la validación de medios, que la información debe estar actualizada y coherente conforme a la normativa vigente. De tal manera, que en complemento con la incorporación de las nuevas tecnologías audiovisuales (videos, infografías, imágenes interactivas, Chat Bot, etc.) se pueda mejorar sustancialmente el sistema de comunicación para que los servidores de la Rama Judicial, tengan de forma precisa la información de los emolumentos salariales y prestacionales. En la entrevista realizada a los funcionarios de Recursos Humanos,

ellos también corroboran que la información puede ser más efectiva si es enviada a través de canales digitales, de ahí que se hayan escuchado comentarios como “La información de emolumentos salariales y prestacionales se debe enviar por Correo corporativo, WhatsApp y vídeo”.

**6.5.6. Emolumentos salariales y prestacionales que se deben comunicar a los servidores de la Rama Judicial de forma enfocada y estratégica.**



**Figura 26.** Comunicación enfocada de emolumentos. Autoría propia.

De acuerdo a la información recopilada en la encuesta realizada a los servidores judiciales y en la encuesta y entrevista grupal realizada a los funcionarios de Recursos Humanos, se confirma que se deben comunicar de forma prioritaria, enfocada y estratégica los siguientes emolumentos salariales y prestacionales: prima de productividad, prima de servicios, prima de navidad, prima de vacaciones, bonificación por servicios, bonificación por actividad judicial, bonificación año de servicios, cesantías, vacaciones, licencia de maternidad y liquidación de prestaciones definitivas.

## Conclusiones

Como conclusiones del presente trabajo de investigación, de acuerdo a toda la fundamentación teórico conceptual, argumentación y metodología desarrollada, se puede decir, que a nivel general se logró evidenciar la necesidad de comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá - Cundinamarca. Lo que posibilitó responder asertivamente a la pregunta que sustenta la investigación y confirmar la hipótesis. De ahí, que se haya podido cumplir a cabalidad con las promesas de valor planteadas en los objetivos general y específicos.

Conforme a lo anterior, a partir del análisis de la información recopilada a través de las tres técnicas de recolección de datos utilizadas, las cuales vale la pena recordar, la primera técnica fue la implementación de dos encuestas digitales, la segunda técnica aplicada fue una entrevista grupal y la tercera técnica fue la revisión de los medios o canales de comunicación internos, se ratifica que el sistema de comunicación actual, el cual le brinda información a los servidores de la Rama Judicial relacionada a emolumentos salariales y prestacionales, no es efectivo. Debido a que la información publicada no es completa, sencilla, clara y fácil de comprender. Por tanto, no favorece el conocimiento, ni satisface las necesidades de comunicación del personal y de la organización.

En consecuencia, se concluye que desde el área de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, se debe trabajar para mejorar la comunicación y socialización de los emolumentos salariales y prestacionales, a través de los medios o canales digitales ya constituidos o en desarrollo en la organización, como: Correo electrónico corporativo, WhatsApp, Cartilla laboral, Boletín, Revista digital y Chat Bot. Además, se deben incluir formatos audiovisuales llamativos e interactivos, como: videos informativos, infografías, imágenes interactivas, etc.

Por consiguiente, se establece que a nivel organizacional es necesario generar estrategias, tácticas y actividades para posicionar los medios digitales como una forma tecnológica innovadora, atractiva y efectiva de informar los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial. De tal forma, que les proporcionen beneficios, como: rapidez, facilidad, comodidad, ambientes tecnológicos dinámicos, intuitivos, entre otros. También, es imperativo, actualizar y estructurar la información de forma constante y en coherencia con la normativa vigente. Así mismo, es necesario comunicar de forma prioritaria, enfocada y estratégica los siguientes emolumentos salariales y prestacionales: prima de productividad, prima de servicios, prima de navidad, prima de vacaciones, bonificación por servicios, bonificación por actividad

Judicial, bonificación año de servicios, cesantías, vacaciones, licencia de maternidad y liquidación de prestaciones definitivas.

En complemento, es menester establecer mecanismos de seguimiento y control para garantizar que el personal esté bien informado. Adicional, es necesario fortalecer estratégicamente los procesos de formación continua para apalancar la adopción del sistema de comunicación, como parte de una transformación cultural organizacional de la Rama Judicial, lo que puede ser tratado a profundidad y en añadidura con un estudio ulterior o en una nueva línea de investigación.

Para terminar, se concluye que analizar de forma minuciosa y efectiva el sistema de comunicación actual, fue un buen método para identificar estratégicamente los emolumentos salariales y prestacionales de mayor impacto para los servidores y la Rama Judicial en general. Lo que permitió, posteriormente, sugerir de manera acorde las formas y medios de comunicación para suplir las necesidades a nivel organizacional. Todo ello, indiscutiblemente, permite transformar el sistema de comunicación actual, contrarresta la problemática demostrada y viabiliza la propuesta para comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca.

### **Recomendaciones**

Una vez concluido este proyecto de investigación el cual es una propuesta para comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial, se considera prudente realizar el seguimiento a nivel organizacional, para su implementación en la Seccional Bogotá – Cundinamarca. Así mismo, se recomienda transportarla o hacerla extensiva como fuente de información y modelo a seguir, para impactar estratégicamente las demás seccionales de la Rama Judicial a nivel nacional. Adicional, se invita a tomar esta investigación como fundamento teórico y contextual para posteriores investigaciones que aborden temáticas a fines y/o complementarias en organizaciones o entidades gubernamentales o públicas.

Con base en lo anterior, se considera interesante tomar esta investigación como insumo para trabajar temas concernientes a los mecanismos de publicidad, transparencia y comunicación entre el empleador y los trabajadores. De tal manera, que se pueda fortalecer el conocimiento a nivel organizacional, frente a los pormenores e implicaciones jurídicas de las relaciones laborales, modificaciones y regulaciones a que son sujetos los empleados públicos en Colombia. En este sentido, esta investigación puede coadyuvar en los trabajos y procesos enfocados en determinar cuándo elevar ante el Consejo Superior de la Judicatura, las novedades y situaciones que merezcan de su intervención ante la demora o irregularidad en la aplicación de los emolumentos salariales y prestacionales o en los criterios utilizados para su asignación.

En consecuencia, se considera que esta investigación también puede cimentar estudios que propendan a que el área de Recursos Humanos cuente con el personal jurídico idóneo, para facilitar las labores de actualización normativa ante las diferentes normas, decretos y circulares jurídicas que tengan incidencia en el salario del personal. Así se procura que las actualizaciones de los emolumentos y prestaciones determinadas por el Gobierno Nacional o las autoridades pertinentes se hagan efectivas en la inmediatez requerida, en favor de los derechos laborales de los trabajadores. Así mismo, se debería involucrar a los representantes del personal de planta de las entidades, para que estos mismos ejerzan una labor activa en las discusiones sobre los emolumentos que conciba la ley, y se establezcan figuras de seguimiento y control sobre los emolumentos salariales y prestacionales, a fin que sean correctamente aplicados.

### Referencias

- Brandolini, A., González, M., y Hopkins, N. (2009). Comunicación interna [e-book]. Recuperado de: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento\\_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cartilla Laboral para la Rama Judicial. (2014). Dirección Ejecutiva de Administración Judicial. Recuperado de: <https://www.RamaJudicial.gov.co/documents/10240/5245283/CARTILLA+LABORAL+PARA+LA+RAMA+JUDICIAL.pdf/7d9a2219-2973-4e9e-8c26-b0f1b4c40c0f>
- Congreso de la república (6 de marzo de 2014). Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. [Ley 1712 de 2014]. [Diario oficial No. 49.084, de 6 de marzo de 2014]. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1712\\_2014.htmlx°](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.htmlx°)
- Congreso de la república (19 de diciembre de 1996). Por medio de la cual se modifica la Ley 4 de 1992 y se dictan otras disposiciones. [Ley 332 de 1996]. [Diario oficial No. 42.948, de 28 de diciembre de 1996]. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0332\\_1996.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0332_1996.html)
- Congreso de la república (7 de marzo de 1996). Ley Estatutaria de la Administración de Justicia. [Ley 270 DE 1996]. Por la cual se reglamenta la administración de justicia en Colombia. [Diario oficial No. 42.745, de 15 de marzo de 1996]. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0270\\_1996.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0270_1996.html)
- Congreso de la república (23 de julio de 1993). Por la cual se adiciona parcialmente el código penal. [Ley 57 de 1993]. [Diario oficial No. 40.963, de 26 de julio de 1993]. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0057\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0057_1993.html)
- Congreso de la república (18 de mayo de 1992). Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los trabajadores oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política. [Ley 4 de 1992]. [Diario oficial No. 40.451, de 18 de mayo de 1992]. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0004\\_1992.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0004_1992.html)

Congreso de la república (7 de junio de 1978). Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y unidades administrativas especiales del orden nacional, se fijan las escalas de remuneración correspondientes a dichos empleos y se dictan otras disposiciones. [Ley 1042 de 1978]. [Diario oficial No. 35.035, de 15 de junio de 1978]. Recuperado de: <http://suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1732444>

Congreso de la república (7 de abril de 1978). Por la cual se reviste al presidente de la república de facultades extraordinarias para modificar escalas de remuneración, revisar sistemas de clasificación y nomenclatura de empleos, y dictar otras disposiciones en materia de administración de personal. [Ley 5 de 1978]. [Diario oficial No. 34.990, de 10 de abril de 1978]. Recuperado de: [https://www.camara.gov.co/sites/public\\_html/leyes\\_hasta\\_1991/ley/1978/ley\\_0005\\_1978.html](https://www.camara.gov.co/sites/public_html/leyes_hasta_1991/ley/1978/ley_0005_1978.html)

Congreso de la república (30 de abril de 1959). Por la cual se da mandato al Estado para intervenir en la industria del transporte, se decreta el auxilio patronal de transporte, se crea el fondo de transporte urbano y se dictan otras disposiciones. [Ley 15 de 1959]. [Diario oficial No. 29.942, de 8 de mayo de 1959]. Recuperado de: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1571382>

Constitución Política de la República de Colombia. (1991). Congreso de la República de Colombia. Secretaría General del Estado. Recuperado de: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional [e-book]. Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.recursosselectronicos.uniagustiniana.edu.co/?il=5205>

De Zubiría, A. (2012). La historia de la Rama Judicial en Colombia. Criterio Jurídico Garantista, 4(6). Recuperado de: [http://www.fuac.edu.co/recursos\\_web/documentos/derecho/revista\\_criterio/articulosgarantista/6/08\\_Historia\\_de\\_la\\_rama\\_judicial.pdf](http://www.fuac.edu.co/recursos_web/documentos/derecho/revista_criterio/articulosgarantista/6/08_Historia_de_la_rama_judicial.pdf)

Estructura y funciones de la administración de justicia. (s. f). Recuperado de: <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1468683/estructura+y+funciones+de+l%20a+administracion+de+la+justicia.pdf/d016a449-f9c7-44ed-b1fc-fbdac24b6575>

- Guevara, G., Granados, R., y Barbosa, G. (2009). Estructura y cultura organizacional de la Rama Judicial [e-book]. Recuperado de: <https://escuelajudicial.ramajudicial.gov.co/sites/default/files/biblioteca/m7-24.pdf>
- Habilidades Gerenciales. (s. f). Universidad de Pamplona. Recuperado de: [http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIIG/home\\_109/recursos/octubre2014/administraciondeempresas/semestre8/11092015/habilidadesgerenciales.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIIG/home_109/recursos/octubre2014/administraciondeempresas/semestre8/11092015/habilidadesgerenciales.pdf)
- King, K. (2012). Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría. Gestiópolis. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Ochoa, Y. (2019). Comunicación organizacional de las empresas. Gestiópolis. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-de-las-empresas-2/>
- Plan Sectorial de Desarrollo para la Rama Judicial 2007-2010. (2006). Recuperado de: <https://www.RamaJudicial.gov.co/documents/3188226/23653436/Plan+Sectorial+2007-2010.pdf/340fa4e2-8740-41cc-9340-1f732feacb7a>
- Presidencia de la república (20 de abril de 1978). Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de cargos para los funcionarios y empleados de la Rama Jurisdiccional y del Ministerio Público, se fija la escala de remuneración correspondiente a dichos cargos, y se dictan otras disposiciones. [Decreto 717 de 1978]. [Diario oficial No. 35.005, de 29 de abril de 1978]. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90045>
- Varela, R. (2013). Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones [e-book]. Recuperado de: <https://cucj.com/biblioteca/files/original/8b6446e4bc766d7b63f03b4170474e49.pdf>



## **Anexos**

### **Anexo 1. Oficio formal para obtención del permiso institucional**

Bogotá, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2021

Doctor \_\_\_\_\_.

Coordinador de Recursos Humanos.

Dirección Ejecutiva Seccional de Administración Judicial Bogotá – Cundinamarca.

La Ciudad.

Estimado Doctor.

Somos tres estudiantes de la Especialización de Gerencia Estratégica del Talento Humano de la Universitaria Agustiniana, que estamos desarrollando nuestro proyecto de grado y queremos contar con su aval para realizar una serie de entrevistas y encuestas virtuales, dirigidas a servidores de la Seccional Bogotá – Cundinamarca y a los colaboradores de Recursos Humanos de la Seccional.

El proyecto de grado, que es exclusivamente académico, lo hemos titulado “Propuesta para comunicar de manera eficiente los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca durante los años 2021-2022”, el cual está enfocado a mantener informados a los servidores judiciales de las modificaciones o actualizaciones que estén relacionados con los aspectos salariales y prestacionales, a que tienen derecho dentro de la Rama Judicial.

Quedamos a la espera de su aprobación para poder informarle de una manera detallada el alcance de nuestro proyecto de grado.

Cordialmente.

Delmo Riquett Barrios

Diana Pineda Franco

Carlos Hernández Triana

### **Anexo 2. Encuesta digital 1**

La primera encuesta fue dirigida a una muestra representativa del 3% del total de los servidores de la Rama Judicial, Seccional Bogotá – Cundinamarca, es decir se direccionó a aproximadamente 200 colaboradores. Sin embargo, no todas las personas la respondieron, solo se obtuvieron 80 encuestas, es decir se logró una muestra del 1.2% del total de los servidores de la Rama Judicial.

**Enlace Google Forms, para aplicación de la encuesta.**

<https://forms.gle/Yio6b8fqMXbD9zvE7>

**Nombre de la encuesta.**

Comunicación interna emolumentos salariales y prestacionales.

**Introducción.**

Cordial saludo.

Servidores de la Rama Judicial.

Esta encuesta tiene el propósito de entender su perspectiva sobre la comunicación interna relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales, emitida en la organización donde trabaja. Esta es una encuesta corta que le tomará entre 10 y 15 minutos llenar.

Siéntase con la tranquilidad de expresar sus opiniones y percepciones libremente, y con la seguridad de tener total confidencialidad de sus comentarios o respuestas, los cuales serán utilizados únicamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

¡Muchas gracias por participar!

**Preguntas de la encuesta.**

3 preguntas (tipo cerradas, única opción de respuesta), para identificar perfiles y afinidades demográficas en los encuestados.

1. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual?

Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Más de 10 años

2. Indique su género

Masculino

Femenino

Otro

3. Edad

Menos de 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Más de 45 años

1 pregunta (tipo dicotómica), para identificar si el personal ha recibido recientemente información de emolumentos salariales y prestacionales.

4. ¿En los últimos tres meses ha recibido por algún medio de comunicación interno información acerca de los emolumentos salariales y prestacionales?

Sí

No

1 pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta), enfocada en identificar cuántos y cuáles son los canales y/o medios de comunicación.

5. ¿Por cuál o cuáles de los siguientes canales y/o medios de comunicación ha recibido o consultado información de los emolumentos salariales y prestacionales?

Cartilla laboral

Boletín

Correo electrónico corporativo

WhatsApp

Atención al usuario

3 preguntas (tipo cerradas, 2 con única opción de respuesta y 1 con escala de calificación), enfocadas en la percepción de calidad de la información recibida.

6. Considera que la información que actualmente recibe frente a los emolumentos salariales y prestacionales es:

Completa

Clara

Confusa

Incompleta

7. ¿Comprende la información que recibe de los emolumentos salariales y prestacionales?

Siempre

A veces

Nunca

8. En una escala del 1 a 5, siendo 5 la más alta ¿Cómo califica la efectividad de la comunicación interna referente a los emolumentos salariales y prestacionales?

1

2

3

4

5

2 preguntas (tipo cerradas, opción múltiple de respuesta) para conocer cómo y de qué forma el personal preferiría ser informado.

9. ¿Por cuáles de los siguientes formatos o formas de emitir la comunicación prefiere ser informado?

Video informativo

Revista digital

Folleto Físico

Mensaje de texto

Chat Bot

10. Por cuál medio de comunicación le gustaría recibir información respecto a los emolumentos salariales y prestacionales?

Cartilla laboral

Boletín

Correo electrónico corporativo

WhatsApp

Atención al usuario

Mensaje de texto

2 preguntas (tipo cerradas, 1 con opción múltiple de respuesta y otra dicotómica) enfocadas en la percepción de satisfacción como colaborador.

11. En general, ¿Cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna actual, diseñada para informar los emolumentos salariales y prestacionales?

Bastante satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Nada satisfecho

12. ¿Cree que la comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales?

Sí

No

1 pregunta (tipo abierta) enfocada en identificar cuáles son los emolumentos salariales en los que más se presentan dudas o inconvenientes.

13. ¿De cuál o cuáles emolumentos salariales y prestacionales le gustaría recibir información de forma prioritaria, a través de los medios de comunicación interna?

1 pregunta (tipo abierta) para identificar alguna sugerencia u opinión adicional relacionada a la comunicación interna de emolumentos salariales y prestacionales.

14. Para finalizar, a continuación puede compartir alguna sugerencia u opinión adicional relacionada a la comunicación interna de emolumentos salariales y prestacionales.

### **Cierre de la encuesta.**

La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su tiempo y colaboración. Que tenga un feliz resto de día.

### **Anexo 3. Encuesta digital 2**

La segunda encuesta se direccionó al 100% del equipo de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, el cual está conformado por 17 personas.

#### **Enlace Google Forms, para aplicación de la encuesta.**

<https://forms.gle/Fn4JpRxYkn4MH7R57>

#### **Nombre de la encuesta.**

Comunicación interna emolumentos salariales y prestacionales.

#### **Introducción.**

Cordial saludo.

Equipo de Recursos Humanos de la Rama Judicial.

Esta encuesta tiene el propósito de entender su perspectiva sobre la comunicación interna relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales, emitida en la organización donde trabaja. Esta es una encuesta corta que le tomará entre 6 y 10 minutos llenar.

Siéntase con la tranquilidad de expresar sus opiniones y percepciones libremente, y con la seguridad de tener total confidencialidad de sus comentarios o respuestas, los cuales serán utilizados únicamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

¡Muchas gracias por participar!

#### **Preguntas de la encuesta.**

3 preguntas (tipo cerradas, única opción de respuesta), para identificar perfiles y afinidades demográficas en los encuestados.

1. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual?

Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Más de 10 años

2. Indique tu género

Masculino

Femenino

Otro

3. Edad

Menos de 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Más de 45 años

1 pregunta (tipo abierta) para identificar cuáles son los principales y/o el top de emolumentos salariales y prestacionales en los cuales los servidores de la Seccional Bogotá – Cundinamarca recurren frecuentemente a Recursos Humanos para solicitar aclaración de la información.

4. ¿Cuáles son los emolumentos salariales y prestacionales en los cuales los servidores de la Rama Judicial recurren frecuentemente a Recursos Humanos para solicitar aclaración de la información?

1 pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta) para confirmar cuántos y cuáles son los medios o canales disponibles para comunicar los emolumentos salariales desde Recursos Humanos.

5. ¿Por cuál o cuáles de los siguientes canales y/o medios de comunicación los servidores de la Rama Judicial reciben o pueden consultar información de los emolumentos salariales y prestacionales?

Cartilla laboral

Boletín

Correo electrónico corporativo

WhatsApp

Atención al usuario

3 preguntas (tipo cerradas, 1 con única opción de respuesta, 1 con escala de calificación y otra dicotómica) para obtener la percepción de calidad y satisfacción del sistema de comunicación actual.

6. Considera que la información que actualmente reciben los servidores de la Rama Judicial frente a los emolumentos salariales y prestacionales a través de los medios de comunicación interna es:

Completa

Clara

Confusa

Incompleta

7. En una escala del 1 a 5, siendo 5 la más alta ¿Cómo califica la efectividad de la comunicación interna referente a los emolumentos salariales y prestacionales?

1

2

3

4

5

8. ¿Cree que la comunicación interna actual favorece que el servidor judicial conozca el detalle de los emolumentos salariales y prestacionales?

Sí

No

1 pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta) para conocer qué tipo de medio de comunicación puede ser más efectivo.

9. ¿Qué medios de comunicación considera pueden ser más efectivos para que los servidores de la Rama Judicial puedan estar bien informados respecto a los emolumentos salariales y prestacionales?

Cartilla laboral

Boletín

Correo electrónico corporativo

WhatsApp

Atención al usuario

### Mensaje de texto

1 pregunta (tipo cerrada, opción múltiple de respuesta) para conocer qué tipo de medio de comunicación puede ser más efectivo.

10. Para finalizar, a continuación puede compartir alguna sugerencia u opinión adicional relacionada a la comunicación interna de emolumentos salariales y prestacionales.

### **Cierre de la encuesta.**

La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su tiempo y colaboración. Que tenga un feliz resto de día.

### **Anexo 4. Guía para la entrevista**

Entrevista grupal al 70% del personal de Recursos Humanos de la Seccional Bogotá – Cundinamarca, participaron 12 personas. El objetivo de esta entrevista es recopilar información cualitativa de valor por medio de dos preguntas, una relacionada a la percepción que se tiene del sistema de comunicación de emolumentos salariales y prestacionales, y la otra para obtener opiniones o recomendaciones para su mejora continua.

### **Enlace Zoom, grabación de la entrevista.**

[https://etbcj-my.sharepoint.com/:v/g/personal/driquetb\\_deaj\\_RamaJudicial\\_gov\\_co/EUuS9M3-dUBKsDur9RuIyv0B0oLHsi8PriowcwZ1n78AAg?e=Tdt4hx](https://etbcj-my.sharepoint.com/:v/g/personal/driquetb_deaj_RamaJudicial_gov_co/EUuS9M3-dUBKsDur9RuIyv0B0oLHsi8PriowcwZ1n78AAg?e=Tdt4hx)

Tiempo estimado: 60 minutos.

### **Pautas de la entrevista.**

Estamos aquí para aprender y no para convencer. Se debe mantener la mente abierta.

- Mientras que el entrevistado esté hablando:
  - No interrumpir, anotar en vez preguntas para hacerlas al final.
  - Dar preferencia a las preguntas abiertas, no conducir al participante.
- Anotar las palabras exactas del entrevistado, no sólo sus interpretaciones de las mismas.
- También anotar las emociones (calma, ira, angustia, etc.) que se noten en el participante.
- Tener paciencia para escuchar y permitir al entrevistado tener momentos de silencio.
- Si la entrevista no fluye, compartir historias personales que ayuden a "Romper el hielo".
- Si las respuestas son superficiales, intentar pedir que el entrevistado explique mejor su opinión.
- No hay respuestas incorrectas, la confusión puede aportar diferentes puntos de vista.



- Hay que ser agradable, divertirse y ¡Tratar de aprender mucho!

### **Introducción (Tiempo aproximado 5 minutos).**

¡Buenos días / tardes!

Gracias por reservar tiempo en tu agenda para hablar con nosotros. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y él / ella es \_\_\_\_ (nombre del anotador)\_\_\_\_, esta encuesta tiene el propósito de entender su perspectiva sobre la comunicación interna relacionada a los emolumentos salariales y prestacionales, emitida en la organización donde trabaja. Nos tardaremos aproximadamente 60 minutos.

Siéntase con la tranquilidad de expresar sus opiniones y percepciones libremente, y con la seguridad de tener total confidencialidad de sus comentarios o respuestas, los cuales serán utilizados únicamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general. En esta conversación no hay respuestas incorrectas. Si no quieres responder cualquier pregunta, no hay problema. Nuestro interés es aprender y que se sienta cómodo en el proceso.

Durante la sesión vamos a tomar notas y nos gustaría grabar la conversación (voz) para su uso posterior, si no le importa. Sólo compartiremos el material con algunas personas del equipo durante nuestro proyecto. Si estás de acuerdo, te pido leer y firmar este documento y comenzaremos (Participante firma el documento Consentimiento informado).

### **Preguntas para crear empatía o romper el hielo con el servidor de la Rama Judicial – (Tiempo aproximado 10 minutos).**

Para empezar, cuéntenos un poco sobre usted: (en 1 o 2 momentos)

Su nombre, edad, estado civil y en qué área vive.

Cuéntenos un poco acerca de su familia: ¿Tiene hijos? ¿Cuántos y de qué edades?

¿Cuál es su profesión y hace cuánto la ejerce?

¿Cuáles son sus pasatiempos?

¿Qué le motiva en el día a día?

### **Percepción sistema de comunicación interno actual (Tiempo aproximado 20 minutos).**

Pregunta principal:

Por favor cuéntenos, ¿Cuál es tu percepción a nivel general frente al sistema interno para comunicar los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca?

Preguntas complementarias o argumentativas:

¿Por qué?

¿Qué lo propicia?

¿Qué te gusta?

¿Cuéntanos una experiencia buena? ¿Por qué?

¿Cuéntanos una experiencia no tan grata? ¿Por qué?

¿Qué consecuencias tiene a nivel organizacional?

**Recomendaciones para la mejora continua del sistema de comunicación interno (Tiempo aproximado 20 minutos).**

Pregunta principal:

Teniendo en cuenta tus respuestas anteriores, ¿Qué recomendaciones o sugerencias nos brindarías para la mejora continua del sistema de comunicación interno de emolumentos salariales y prestacionales?

Preguntas complementarias o argumentativas:

¿Qué viabilidad tendría en la compañía?

¿Qué recursos se necesitarían?

¿Cuál sería el aporte desde Recursos Humanos?

¿Qué beneficios a nivel organizacional traerían?

**Cierre de la entrevista (Tiempo aproximado 5 minutos).**

La entrevista ha concluido. Muchas gracias por su tiempo y colaboración. Que tenga un feliz resto de día.

**Formato para la entrevista.**

Formato para la entrevista		
Comunicación interna emolumentos salariales y prestacionales		
Fecha y hora:	Moderador:	Entrevistados:
Plataforma Virtual:		1.
Duración:	Observador y registrador:	2.
		3.
Pregunta	¿Cuál es tu percepción a nivel general frente al sistema interno para comunicar los emolumentos salariales y prestacionales a los servidores de la Rama Judicial en la Seccional Bogotá – Cundinamarca?	
Anotaciones		

Pregunta	¿Qué recomendaciones o sugerencias nos brindarías para la mejora continua del sistema de comunicación interno de emolumentos salariales y prestacionales?
Anotaciones	

**Figura 27.** Formato para la entrevista. Autoría propia.

**Anexo 5. Formato para revisión de medios o canales de comunicación**

Formato para revisión de medios o canales de comunicación		
Emolumentos salariales y prestacionales		
Tipo de Validación	Medio de comunicación	Cartilla laboral
		Anotación
Información publicada		
Aspectos de fondo		
Aspectos de forma		
Recomendaciones		
Tipo de Validación	Medio de comunicación	Boletín
		Anotación
Información publicada		
Aspectos de fondo		
Aspectos de forma		
Recomendaciones		
Tipo de Validación	Medio de comunicación	Correo electrónico corporativo
		Anotación
Información publicada		

Aspectos de fondo		
Aspectos de forma		
Recomendaciones		
Tipo de Validación	Medio de comunicación	WhatsApp
	Anotación	
Información publicada		
Aspectos de fondo		
Aspectos de forma		
Recomendaciones		
Tipo de Validación	Medio de comunicación	Atención al usuario
	Anotación	
Información publicada		
Aspectos de fondo		
Aspectos de forma		
Recomendaciones		

**Figura 28.** Formato revisión de medios de comunicación. Autoría propia.