

## INFORME DE CLIMA LABORAL



**E.S.E HOSPITAL SAN MARCOS**

**CHINCHINÁ, CALDAS**

**DICIEMBRE 2024**

<b>Contenido</b>	
<b>CONTEXTO</b> .....	4
<b>OBJETIVOS</b> .....	7
General .....	7
Específicos .....	7
<b>METODOLOGÍA</b> .....	8
Instrumento .....	8
Población Objetivo .....	8
Validación de instrumento.....	8
Cronograma.....	9
Plan de análisis .....	9
• Categorías de análisis.....	10
Análisis de Resultados.....	12
Consentimiento Ético .....	12
Limitaciones.....	12
Acciones Posteriores.....	12
<b>RESULTADOS</b> .....	13
<b>Factor 1: Estructura y Gestión Organizacional</b> .....	13
Perfil profesional sociodemográfico.....	14
Capacitación frente a tareas.....	15
Estructura organizativa y objetivos.....	16
Gestión institucional.....	16
<b>Factor 2: Calidad en atención al usuario</b> .....	17
<b>Factor 3: Condiciones laborales</b> .....	18
Condiciones de trabajo y recursos.....	19
Bienestar laboral .....	20
Trabajo en casa y flexibilidad .....	20
<b>Factor 4: Comunicación e identidad misional</b> .....	21
Comunicación interna.....	22
Conocimiento institucional .....	22
<b>Factor 5: Desarrollo y capacitación</b> .....	23
Desarrollo personal y familiar .....	23
<b>Factor 6: Liderazgo y trabajo en equipo</b> .....	25

Reconocimiento y motivación .....	25
Liderazgo y supervisión .....	26
Trabajo en equipo .....	26
<b>Factor 7: Valores y diversidad .....</b>	<b>27</b>
Valores institucionales .....	27
Capacitaciones sobre enfoque diversidad y derechos .....	28
<b>Factor 8: Resultados y metas.....</b>	<b>29</b>
Desempeño .....	29
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>30</b>
<b>Talento humano organizacional.....</b>	<b>30</b>
Factor 1: Estructura y Gestión Organizacional .....	31
Factor 2: Atención al usuario .....	33
Factor 3: Condiciones laborales .....	34
Factor 4: Comunicación e identidad misional .....	36
Factor 5: Desarrollo y capacitación .....	37
Factor 6: Liderazgo y trabajo en equipo.....	39
Factor 7: Valores y diversidad .....	40
Factor 8: Resultados y metas.....	41
<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO .....</b>	<b>43</b>
Factor 1: Estructura y Gestión Organizacional .....	43
Factor 2: Atención al Usuario .....	43
Factor 3: Condiciones Laborales .....	43
Factor 4: Comunicación e Identidad Misional .....	44
Factor 5: Desarrollo y Capacitación.....	44
Factor 6: Liderazgo y Trabajo en Equipo.....	45
Factor 7: Valores y Diversidad .....	45
Factor 8: Resultados y Metas .....	45
<b>PROGRAMA DE BIENESTAR .....</b>	<b>47</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>48</b>

## CONTEXTO

### **Generalidades normativas**

El Hospital San Marcos, una entidad pública en el sector salud ubicada en Chinchiná, Caldas, llevó a cabo una encuesta de clima organizacional como parte de su estrategia para garantizar entornos laborales saludables y eficientes.

Este esfuerzo se enmarca dentro de las disposiciones normativas del Decreto-Ley 1567 de 1998 y el Decreto 1083 de 2015, que obligan a las entidades públicas a realizar evaluaciones periódicas del clima laboral, promoviendo así condiciones que favorezcan el bienestar del talento humano y la calidad del servicio.

Además, el hospital consideró lineamientos del Decreto 1072 de 2015, que establece la necesidad de prevenir riesgos psicosociales y fomentar entornos laborales seguros, y de la Ley 1010 de 2006, que busca prevenir y mitigar el acoso laboral.

En línea con tendencias recientes y las directrices del Ministerio de Salud, esta evaluación también incluyó un enfoque en diversidad e inclusión, reconociendo la relevancia de estos aspectos para mejorar la cohesión del equipo y atraer talento calificado.

La encuesta, realizada entre septiembre y noviembre de 2024, tuvo como objetivo identificar oportunidades de mejora en dimensiones clave del clima organizacional, tales como liderazgo, comunicación, condiciones laborales y percepción de equidad entre otros (Ver tabla 2).

Este análisis busca no solo cumplir con la normativa vigente, sino también consolidar un ambiente de trabajo que promueva el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores, asegurando que el hospital mantenga altos estándares en la atención a la comunidad.

Con este diagnóstico, el Hospital San Marcos refuerza su compromiso con la excelencia institucional, promoviendo políticas basadas en evidencia que impulsen el bienestar integral y el desempeño óptimo de su equipo humano (Ver tabla 1)

### **Importancia del clima organizacional en instituciones de salud pública**

La medición del clima laboral en instituciones de salud es particularmente relevante, ya que estos espacios son escenarios de gran dinamismo, en donde la interacción con los pacientes y la atención a situaciones de alta exigencia emocional y profesional son constantes.

La salud, el bienestar y la motivación del personal en estas instituciones son factores determinantes que influyen directamente en la calidad del servicio, la eficiencia en el manejo de recursos, y en la percepción de la comunidad sobre la institución.

El clima organizacional, entendido como la percepción colectiva sobre las condiciones de trabajo y la cultura organizacional, permite detectar fortalezas y áreas de mejora en aspectos como liderazgo, comunicación, condiciones laborales, capacitación y desarrollo, relaciones interpersonales y apoyo institucional.

### **Metodología y dimensiones de la encuesta**

Para la ejecución de esta encuesta, se utilizó un cuestionario estructurado que aborda distintas dimensiones clave de la experiencia laboral dentro del hospital.

La encuesta se dividió en secciones ocho factores y 19 temáticas como condiciones de trabajo y recursos, comunicación interna, bienestar laboral, etc (Ver tabla n°2).

Estas categorías permiten tener una visión integral del clima organizacional y facilitan la identificación de acciones concretas para la mejora.

Las preguntas dentro de cada categoría fueron diseñadas bajo criterios de confidencialidad y anonimato, con el fin de que el personal pudiera expresar sus percepciones de manera honesta y sin temor a represalias.

La metodología considera, además, la aplicación de un análisis estadístico para evaluar el nivel de satisfacción general, así como la identificación de patrones y tendencias que ofrezcan información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

### **Relevancia del clima organizacional en la mejora del servicio**

Es bien sabido que un clima laboral positivo no solo tiene repercusiones internas, sino que se traduce también en una mejora en la calidad del servicio a los pacientes y sus familias. Un personal motivado y satisfecho es más propenso a mostrar empatía, a participar en un servicio humanizado y a dar lo mejor de sí en cada interacción.

Los resultados de esta encuesta, por tanto, no solo son una medida de la satisfacción del equipo de trabajo, sino que representan una oportunidad para alinear el entorno laboral con los objetivos misionales del Hospital San Marcos, asegurando así una atención en salud de alta calidad para la comunidad de Chinchiná y sus alrededores.

### **Cultura de mejora continua y bienestar laboral**

Este ejercicio de medición del clima laboral forma parte de una estrategia más amplia de mejora continua que el Hospital San Marcos se ha propuesto para lograr la excelencia institucional.

La gestión de un ambiente de trabajo adecuado y de un clima laboral positivo es una herramienta fundamental en la prevención de riesgos psicosociales, el fomento del compromiso organizacional y la retención de talento calificado en el sector salud.

Además, la retroalimentación generada por los propios empleados permite construir un sistema de salud basado en la colaboración, el respeto y la equidad, aspectos clave que fortalecen la identidad institucional.

### Presentación de resultados y próximos pasos

Los resultados de esta encuesta serán presentados al comité directivo del hospital y a los responsables de cada área, quienes tendrán la tarea de analizar las percepciones del personal e implementar planes de mejora en función de los hallazgos obtenidos.

Asimismo, se comprometen a hacer un seguimiento periódico de los resultados para asegurar que las medidas implementadas tengan el impacto deseado. Con esta iniciativa, el Hospital San Marcos reafirma su compromiso con la creación de un ambiente laboral saludable, seguro y alineado con los más altos estándares de calidad en el sector de la salud pública en Colombia.

**Tabla n°1**

*Normativa relevante para la medición del clima organizacional en Colombia*

Normativa	Entidad Responsable	Contexto
<b>Decreto-Ley 1567 de 1998</b>	Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)	Establece el Sistema Nacional de Bienestar Social, promoviendo mediciones periódicas del clima laboral para garantizar calidad de vida en el trabajo.
<b>Decreto 1083 de 2015</b>	Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)	Compila normas relacionadas con la gestión del talento humano en entidades públicas, exigiendo diagnósticos cada dos años sobre el clima organizacional.
<b>Estudios recientes (2024)</b>	Empresas privadas y organizaciones	Resaltan la importancia de incluir diversidad e inclusión en el clima laboral, especialmente en temas de diversidad sexual y equidad de género, como estrategias para mejorar el entorno y retener talento
<b>Agosto 2024*</b>	Público	Por determinar ( inclusión, diversidad, otros)

\*Se anexa para revisión en próximas encuestas

## **OBJETIVOS**

### **General**

- Diagnosticar el entorno de trabajo en la institución, con el fin de mejorar las condiciones laborales, optimizar el desempeño del personal y fortalecer la cultura organizacional

### **Específicos**

- Medir la satisfacción laboral y el bienestar del personal, evaluando cómo los colaboradores perciben el entorno laboral en términos de seguridad, satisfacción y posibilidades de desarrollo.
- Detectar oportunidades de mejora en las condiciones laborales, identificando factores críticos que puedan estar limitando el desempeño y la motivación del personal.
- Comunicar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas de Colombia, relacionadas con la protección y promoción del ambiente laboral en el sector público de salud.

## **METODOLOGÍA**

### **Instrumento**

La encuesta realizada para medir el clima laboral en el Hospital San Marcos utilizó una escala de respuesta tipo Likert, que permitía a los empleados expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones planteadas. Las opciones de respuesta fueron:

*Totalmente de acuerdo-De acuerdo-En desacuerdo-Totalmente en desacuerdo.*

Este enfoque permitió medir de manera precisa las percepciones y opiniones de los empleados sobre diversos aspectos del ambiente laboral, como el liderazgo, la comunicación, las condiciones laborales, y el trabajo en equipo, entre otros.

La metodología basada en esta escala proporcionó datos cualitativos y cuantitativos, lo que facilitó el análisis de las áreas de fortaleza y las oportunidades de mejora dentro del hospital. Además, este enfoque estandarizado permitió obtener respuestas claras y comparables entre los diferentes grupos de empleados, lo cual es fundamental para implementar cambios efectivos en la organización.

### **Población Objetivo**

La muestra estuvo compuesta por los empleados del hospital que participaron de manera voluntaria, tras recibir una contextualización de la actividad y posterior invitación por correo electrónico.

Se buscó que la participación fuera representativa, para obtener una visión general sobre las percepciones del clima laboral dentro del hospital. Este denominado muestra censal o población completa se realizó de forma intencional para involucrar a toda la población disponible y obtener una visión más completa y precisa de la situación o del clima organizacional.

Este enfoque buscó evitar sesgos y asegurar que todos los puntos de vista dentro de la organización fuesen considerados, lo que puede ser muy útil para la toma de decisiones y para identificar áreas de mejora a nivel global

### **Validación de instrumento**

Las preguntas de la encuesta fueron revisadas por un grupo de cinco psicólogos externos, quienes validaron su entendimiento, claridad y comprensión de los ítems, garantizando su pertinencia y relevancia.



Además, un pre-cuestionario fueron aplicadas a un grupo externo para comprobar la claridad y efectividad de las mismas como prueba piloto.

## **Cronograma**

La encuesta fue aplicada en octubre, y el análisis de los datos se realizó en noviembre. Los resultados fueron presentados en diciembre, permitiendo un tiempo adecuado para la recolección, análisis y reporte de los datos.

## **Plan de análisis**

El plan de análisis de la encuesta de clima laboral en el Hospital San Marcos se basó en el uso de frecuencias y porcentajes para interpretar los resultados obtenidos. A continuación, te presento cómo se estructuró este análisis:

- **Codificación y Preparación de Datos**

Codificación de respuestas: Las respuestas fueron codificadas numéricamente en función de las opciones proporcionadas en la encuesta (Totalmente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo).

Organización de los datos: Se organizó la información por factores y categorías, facilitando la segmentación de los resultados según las áreas evaluadas (como liderazgo, trabajo en equipo, etc.).

- **Cálculo de Frecuencias y Porcentajes**

**Frecuencia:** Para cada respuesta, se contó cuántas veces fue seleccionada por los encuestados. Esto proporcionó una idea clara de cuántos empleados compartían una misma opinión sobre un tema determinado.

**Porcentaje:** A partir de las frecuencias, se calcularon los porcentajes correspondientes para cada respuesta dentro de cada factor y categoría. Esto permitió una comparación más fácil y objetiva entre las distintas temáticas evaluadas.

- **Análisis de Resultados**

Distribución de respuestas: Se analizó la distribución de las respuestas en cada factor, observando las áreas con mayores o menores niveles de satisfacción. Esto ayudó a identificar tanto las fortalezas como las oportunidades de mejora en el clima laboral.

Comparación entre factores: Los porcentajes obtenidos en cada factor fueron comparados entre sí para evaluar cuáles áreas requieren atención urgente y cuáles están funcionando bien.

- **Identificación de Áreas de Mejora**

Factores con bajas puntuaciones: Se identificaron aquellos factores con mayores porcentajes de respuestas negativas (En desacuerdo" o totalmente en desacuerdo), lo que permitió señalar áreas clave para intervenciones específicas.

**Fortalezas:** De manera similar, los factores con altas puntuaciones reflejan los aspectos positivos del entorno laboral que deberían seguir siendo reforzados.

- **Informe de Resultados**

**Visualización gráfica:** Los resultados fueron presentados de manera visual, utilizando gráficos de barras o pie charts para ilustrar claramente los porcentajes de cada respuesta.

- **Recomendaciones basadas en datos**

Las recomendaciones para mejorar el clima laboral fueron formuladas en base a los datos obtenidos, enfocándose en áreas donde la satisfacción laboral fue más baja.

Este método de análisis basado en frecuencias y porcentajes proporcionó una visión clara y accesible del clima laboral, facilitando la toma de decisiones para mejorar la calidad de vida laboral en el hospital.

- **Categorías de análisis**

La Tabla N° 2 presenta una estructura detallada de los 8 factores y sus correspondientes 19 temáticas que fueron evaluadas en la encuesta de clima laboral realizada en el hospital. Cada factor refleja un aspecto clave del entorno organizacional, con temáticas que permiten desglosar más profundamente las percepciones y áreas de oportunidad dentro de la institución.

**Tabla n°2***Categorías de análisis mediante factores y temáticas*

<b>Factor</b>	<b>Temáticas</b>	<b>Descripción</b>
<b>1. Estructura y Gestión Organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demografía y Perfil del Personal</li> <li>- Gestión Institucional</li> <li>- Capacitación frente a tareas</li> <li>- Estructura Organizativa y Objetivos</li> </ul>	<p>Evalúa la estructura organizacional, el perfil del personal, la gestión interna y la capacitación necesaria para el desempeño de tareas y el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>Mide la calidad del servicio proporcionado al usuario, la satisfacción con la atención recibida y la eficacia de la atención en cuanto a tiempos de respuesta y resolución.</p>
<b>2. Atención al Usuario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación en la calidad de atención al usuario</li> </ul>	<p>Analiza las condiciones físicas y psicológicas del entorno de trabajo, el bienestar del empleado y las opciones de trabajo flexible o remoto disponibles.</p>
<b>3. Condiciones Laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones de Trabajo y Recursos</li> <li>- Bienestar Laboral</li> <li>- Trabajo en Casa y Flexibilidad</li> </ul>	<p>Evalúa la claridad de la comunicación dentro de la organización y el conocimiento que los empleados tienen sobre la misión, visión y valores de la institución.</p>
<b>4. Comunicación e Identidad Misional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación interna</li> <li>- Conocimiento institucional</li> </ul>	<p>Mide las oportunidades de crecimiento personal y profesional, el compromiso de la organización con la innovación y cómo se gestionan las sugerencias y la retroalimentación.</p>
<b>5. Desarrollo y Capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo Personal y Capacitación</li> <li>- Innovación y Mejora Continua</li> <li>- Sugerencias y Retroalimentación</li> </ul>	<p>Evalúa el estilo de liderazgo, la colaboración en equipo y la percepción de los empleados sobre el reconocimiento y la motivación dentro de su entorno laboral.</p>
<b>6. Liderazgo y Trabajo en Equipo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo y Supervisión</li> <li>- Trabajo en Equipo y Colaboración</li> <li>- Reconocimiento y Motivación</li> </ul>	<p>Analiza la integración de los valores de la institución y su</p>
<b>7. Valores y Diversidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores y Misión Institucional</li> <li>- Enfoque de Diversidad y Derechos</li> </ul>	

Factor	Temáticas	Descripción
<b>8. Metas y Resultados</b>	- Desempeño	<p>enfoque hacia la inclusión, diversidad y los derechos de todos los empleados, promoviendo una cultura equitativa.</p> <p>Evalúa la alineación de los empleados con las metas organizacionales, su desempeño en el logro de objetivos y cómo se mide y reconoce este rendimiento.</p>

### **Análisis de Resultados**

El análisis de los datos se realizó mediante la medición de frecuencias y porcentajes por cada uno de los factores evaluados. Esta metodología permitió una visión clara de las áreas de fortaleza y las oportunidades de mejora en el entorno laboral del hospital.

### **Consentimiento Ético**

Se obtuvo el consentimiento ético de todos los participantes antes de la aplicación de la encuesta, asegurando que la información recolectada fuera tratada con confidencialidad y utilizada únicamente con fines de mejora del clima laboral.

### **Limitaciones**

Una de las principales limitaciones del estudio es que los resultados de la encuesta deben ser complementados con otros diagnósticos o evaluaciones adicionales para obtener una visión más completa y comparativa del clima laboral.

### **Acciones Posteriores**

Tras la aplicación de la encuesta, se implementarán acciones específicas basadas en los resultados obtenidos, con el objetivo de mejorar las áreas identificadas como susceptibles de intervención. Estas acciones estarán orientadas a fortalecer el clima laboral y optimizar el desempeño y bienestar del personal..

## RESULTADOS

### Factor 1: Estructura y Gestión Organizacional

Factor	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Estructura y Gestión Organizacional</b>	Perfil profesional demográfico	1,2,3,4	4	Preguntas que recogen información demográfica y de rol del personal, esencial para entender la composición del equipo.
	Gestión institucional**	14,15,16	3	Preguntas relacionadas con la adaptación y gestión de cambios dentro de la organización, así como el clima y la cultura organizacional.
	Capacitación frente a tareas	17,18,19, 20,21*, 22*23*, 24	8	Preguntas que indagan sobre la distribución de tareas, claridad en funciones y la capacitación recibida, clave para el desarrollo profesional del personal.
	Estructura organizativa y objetivos	25,26*, 27,28	4	Preguntas que abordan la alineación de la estructura del área con los objetivos institucionales y el compromiso del personal.
<b>Total</b>			<b>19</b>	

\*(21) Entrenamiento Inicial: 18 personas (13.95%) no perciben recibir un entrenamiento adecuado al ingresar, brindado por el jefe o delegado.

\*(22) Inducción Institucional: 14 personas (10.85%) consideran insuficiente la inducción institucional al integrarse al hospital.

\*(23) Capacitación Alineada a Funciones: 16 personas (12.4%) opinan que las capacitaciones no están alineadas con sus funciones específicas.

\*(26) Actualización de Procedimientos: 13 personas (10.08%) mencionan que los procedimientos de su proceso no están actualizados.

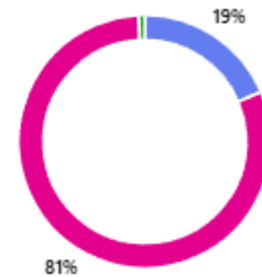
\*\*Para ser considerado fortaleza y factor de promoción, con un nivel superior al 95% (96%).

## Perfil profesional sociodemográfico

**Figura 1**

*Género*

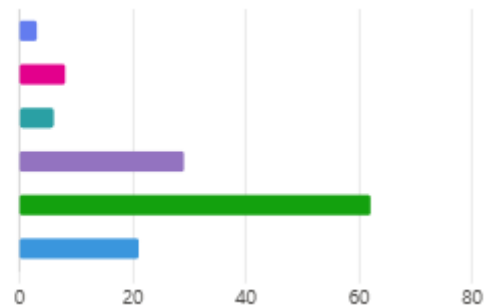
Masculino	24
Femenino	104
No binario	0
Prefiero no decirlo	0
Otro	1



**Figura 2**

*Rol ocupacional*

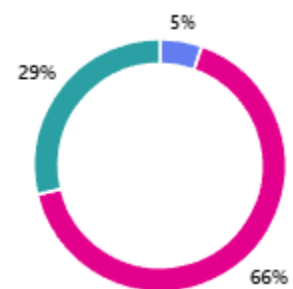
Directivo/a	3
Coordinador/a	8
Especialista	6
Profesional	29
Técnico	62
Otros	21



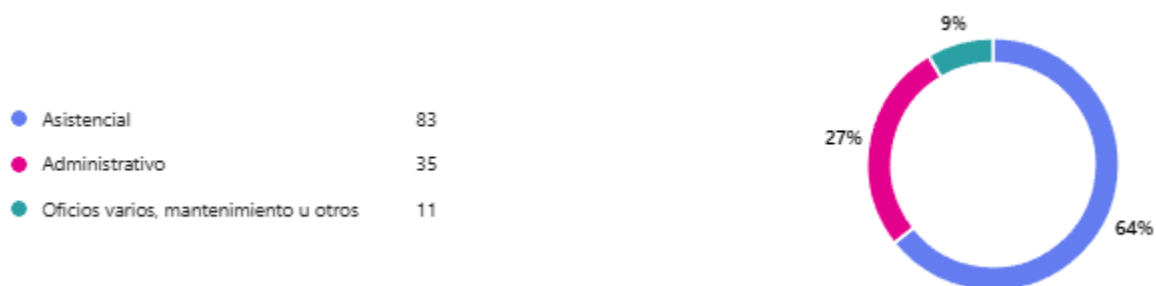
**Figura 3**

*Tipo de vinculación*

De planta	7
Contratista	85
Otro	37



**Figura 4**  
*Área de trabajo*



### Capacitación frente a tareas

**Figura 5**  
*Entrenamiento por parte del jefe o delegado*



**Figura 6**  
*Inducción institucional de ingreso*



**Figura 7**

*Programa de capacitación sobre las funciones laborales*



### Estructura organizativa y objetivos

**Figura 8**

*Actualización de procedimientos del proceso: calidad*



### Gestión institucional

**Figura 9**

*Adaptación y gestión positiva a los cambios institucionales*





## Factor 2: Calidad en atención al usuario

Factor	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Atención usuario</b>	Evaluación de calidad y atención al usuario**	10,11,12,13	4	Preguntas enfocadas en la calidad de la atención brindada a los usuarios, incluyendo la satisfacción de sus necesidades, la efectividad en la comunicación y la resolución de problemas
<b>Total</b>			<b>4</b>	

\*\*Igual al 97% (Fortaleza)

**Figura 10**

*Calidad en la atención y demandas del usuario*



### Factor 3: Condiciones laborales

Factor	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Condiciones Laborales</b>	Condiciones de trabajo y recursos	5,6*,7,8,9*	5	Preguntas sobre las condiciones laborales, incluyendo seguridad, higiene y confort del espacio de trabajo, que son fundamentales para un entorno laboral adecuado.
	Bienestar Laboral	59**,60,61*,62	4	Preguntas sobre la satisfacción y felicidad en el trabajo, así como la cultura organizacional y su impacto en el clima laboral.
	Trabajo en casa y flexibilidad	68*,69*,70,71*,72	5	Indagan sobre las experiencias y beneficios del trabajo en casa, así como la transparencia y legalidad en el entorno laboral.
<b>Total</b>			<b>14</b>	

\*(6) Materiales para desempeño de funciones: 13 personas (10.08%) perciben que no cuentan con el material necesario para el desarrollo de sus funciones

\*(9) Silla en buen estado: 46 personas (35.66%) perciben que su silla no está en buen estado.

\*(61) Fortalecimiento de relaciones (Trabajo en casa): 23 personas (17.83%) consideran que el trabajo en casa no ayuda a fortalecer relaciones de pareja o familiares.

\*(68) 18 personas (13.95%) opinan que no tienen apoyo familiar cuando realizan trabajo en casa

\*(69) Comunicación con jefe y compañeros (Trabajo en casa): 19 personas (14.73%) opinan que la comunicación durante el remoto no les permite cumplir adecuadamente sus funciones.

\*(71) Gestión de actividades laborales (Trabajo en casa): 23 personas (17.83%) indican que no logran organizar y gestionar adecuadamente sus actividades laborales en casa

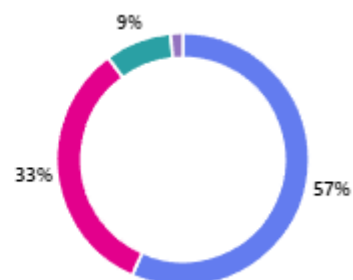
\*\* (59) Fortaleza: Se siente feliz haciendo su trabajo (equivalente al 100%)

## Condiciones de trabajo y recursos

**Figura 11**

*Materiales para desempeño de funciones*

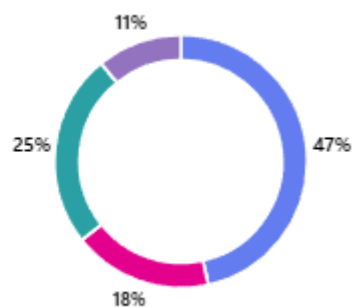
De acuerdo	73
Totalmente de Acuerdo	43
En desacuerdo	11
Totalmente en desacuerdo	2



**Figura 12**

*Silla en buen estado*

De acuerdo	60
Totalmente de Acuerdo	23
En desacuerdo	32
Totalmente en desacuerdo	14



**Figura 13**

*Se siente feliz haciendo su trabajo*

De acuerdo	59
Totalmente de Acuerdo	70
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0

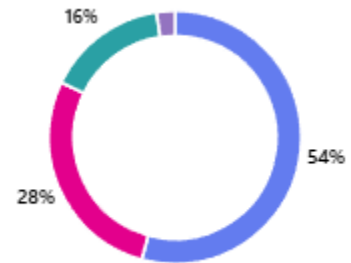


## Bienestar laboral

**Figura 14**

*Fortalecimiento de relaciones familiares durante trabajo remoto*

De acuerdo	70
Totalmente de Acuerdo	36
En desacuerdo	20
Totalmente en desacuerdo	3

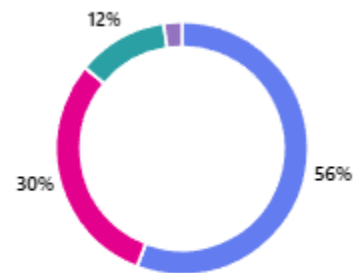


## Trabajo en casa y flexibilidad

**Figura 15**

*Apoyo familiar*

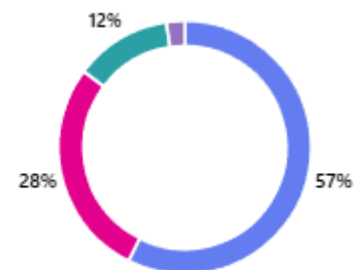
De acuerdo	72
Totalmente de Acuerdo	39
En desacuerdo	15
Totalmente en desacuerdo	3

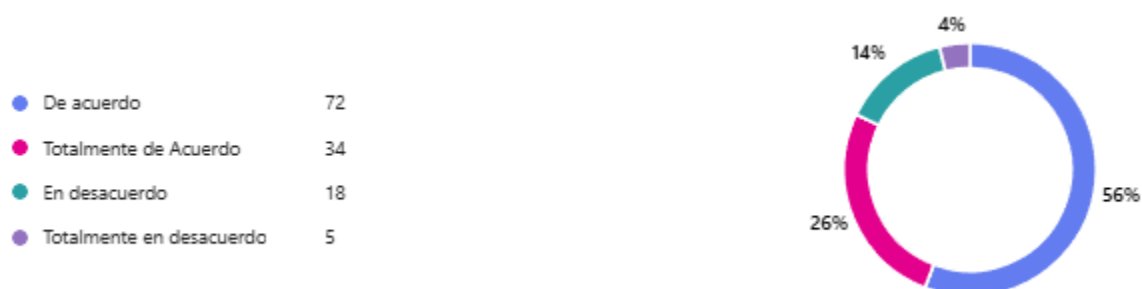


**Figura 16**

*Comunicación efectiva en trabajo remoto*

De acuerdo	74
Totalmente de Acuerdo	36
En desacuerdo	16
Totalmente en desacuerdo	3



**Figura 17***Organización y gestión de actividades en remoto**Figura 15***Factor 4: Comunicación e identidad misional**

Unidad	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Comunicación e identidad misional</b>	Comunicación Interna	29*,30,31,32**,33,34	6	Evaluación de los canales de comunicación en la organización y su efectividad para facilitar el trabajo en equipo.
	Conocimiento Institucional	35,36*,37,38	4	Preguntas sobre el conocimiento de la normativa y la misión de la entidad, fundamentales para una correcta integración y alineación del personal.
<b>Total</b>			<b>10</b>	

\*(29) Comunicación asertiva: 14 personas (10.85%) refieren no comunicación efectiva entre las diversas áreas

\*(36) Conocimiento institucional: 12 personas (9.3%) refieren no conocer los aspectos misiones de la institución.

\*\* (32) Comunicación respetuosa: Equivalente a 100% en acuerdo

## Comunicación interna

**Figura 18**

*Comunicación respetuosa*

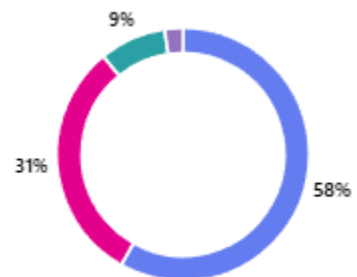
De acuerdo	68
Totalmente de Acuerdo	61
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0



**Figura 19**

*Comunicación efectiva entre las diversas áreas*

De acuerdo	75
Totalmente de Acuerdo	40
En desacuerdo	11
Totalmente en desacuerdo	3

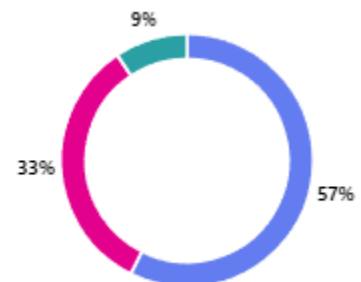


## Conocimiento institucional

**Figura 20**

*Conoce la misión y visión de la E.S.E*

De acuerdo	74
Totalmente de Acuerdo	43
En desacuerdo	12
Totalmente en desacuerdo	0



### Factor 5: Desarrollo y capacitación

Factor	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Desarrollo y Capacitación</b>	Desarrollo personal y familiar al trabajar en casa	39**,40, 41*,42, 43,67*, 78*	7	Indagan sobre las oportunidades de aprendizaje y el equilibrio entre vida laboral y personal, impactando en la motivación y bienestar del personal.
	Innovación y mejora continua	49,50, 51	3	Preguntas que indagan sobre la cultura de innovación y el compromiso con la mejora continua en la prestación de servicios.
	Sugerencias y retroalimentación	56,57, 58	3	Preguntas que abordan la captación de sugerencias del personal para la mejora institucional y el clima laboral.
<b>Total</b>			<b>13</b>	

\*(41) 15 personas (11.63%) opinan que el trabajo en casa no les permite dedicarle tiempo a la familia.

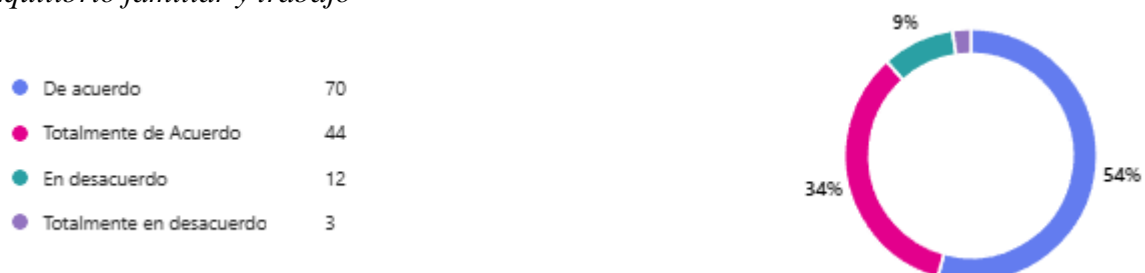
\*(67) 26 personas (20.16%) opinan que el trabajo en casa no les permite compartir tiempo con la familia.

\*(78) 24 personas (18.60%) opinan que durante el trabajo en casa sus opiniones no son tenidas en cuenta.

\*\* (39) Búsqueda de aprendizaje para el desarrollo: equivalente al 100%

### Desarrollo personal y familiar

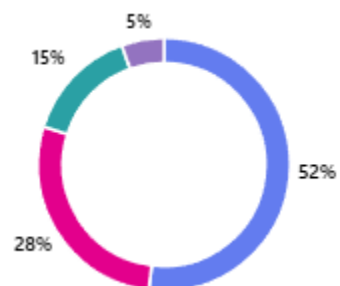
**Figura 21**  
*Equilibrio familiar y trabajo*



**Figura 22**

*Trabajo en casa y compartir con la familia*

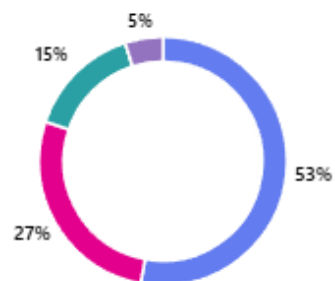
De acuerdo	67
Totalmente de Acuerdo	36
En desacuerdo	19
Totalmente en desacuerdo	7



**Figura 23**

*Opiniones valoradas, equilibrio trabajo-familia*

De acuerdo	64
Totalmente de Acuerdo	33
En desacuerdo	18
Totalmente en desacuerdo	6



**Figura 24**

*Búsqueda de aprendizaje para el desarrollo*

De acuerdo	76
Totalmente de Acuerdo	53
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0





### Factor 6: Liderazgo y trabajo en equipo

Factor	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Liderazgo y Trabajo en Equipo</b>	Liderazgo y Supervisión	44,45**,46,47,48	5	Preguntas que evalúan el liderazgo y la capacidad de dirección de los jefes, esenciales para la gestión efectiva del equipo.
	Trabajo en Equipo y Colaboración	65,66**,	2	Preguntas que evalúan la colaboración y el trabajo en equipo, esenciales para un ambiente de trabajo armónico y productivo.
	Reconocimiento y Motivación	73*,74,75,76**,77,	5	Preguntas que evalúan el reconocimiento de los logros y el apoyo recibido por parte de jefes y la entidad.
<b>Total</b>			<b>12</b>	

\*(73) 16 personas (12.4%) opinan que no les reconocen cuando logran las metas propuestas

\*(76) 100 personas refieren que trabajar en el hospital permite aportar al bienestar social

\*\* (66) 127 personas (98.45%) refieren trabajo en equipo

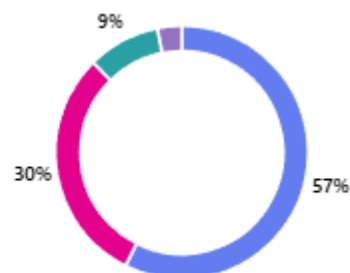
\*\* (45) 100 personas perciben liderazgo del jefe en los equipos

### Reconocimiento y motivación

**Figura 25**

*No reconocimiento de logros*

De acuerdo	74
Totalmente de Acuerdo	39
En desacuerdo	12
Totalmente en desacuerdo	4



**Figura 26**

*Trabajar en el hospital permite bienestar social*

De acuerdo	65
Totalmente de Acuerdo	64
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0



### Liderazgo y supervisión

**Figura 27**

*Liderazgo del jefe en los equipos*

De acuerdo	67
Totalmente de Acuerdo	62
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0

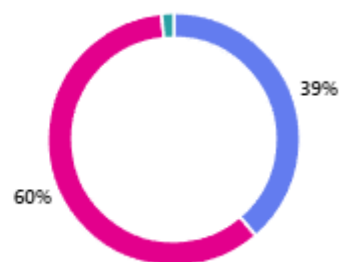


### Trabajo en equipo

**Figura 28**

*Trabajo en equipo*

De acuerdo	50
Totalmente de Acuerdo	77
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	0



## Factor 7: Valores y diversidad

Unidad	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Valores y Diversidad</b>	Valores Institucional**	63,64	2	Indagan sobre el conocimiento y aplicación de los valores institucionales en el comportamiento diario del personal.
	Enfoque de Diversidad y Derechos	79-94 90*	16	Preguntas que abordan el respeto por la diversidad y los derechos humanos en el entorno laboral, fundamentales para un clima organizacional inclusivo.
<b>Total</b>			<b>18</b>	

\*\* (63) 128 personas (99.22%) refieren que los valores del hospital enseñan a ser honesto, respetuosos y comprometidos

\*\* (64) 128 personas (99.22%) refieren que los valores del hospital enseñan a ser diligentes, justo e inclusivo

\*(90) 15 personas (11.63%) refieren la importancia de realizar capacitaciones sobre la paz, la reconciliación, la convivencia y la no estigmatización

## Valores institucionales

**Figura 29**

*Valores del hospital: honesto, comprometido y respetuoso*



**Figura 30**

*Valores del hospital: Diligente, justo e inclusivo*

De acuerdo	66
Totalmente de Acuerdo	62
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	0

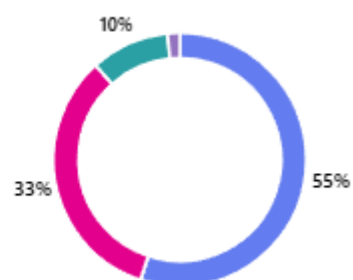


### Capacitaciones sobre enfoque diversidad y derechos

**Figura 31**

*Capacitaciones sobre la paz y la reconciliación*

De acuerdo	71
Totalmente de Acuerdo	43
En desacuerdo	13
Totalmente en desacuerdo	2



## Factor 8: Resultados y metas

Unidad	Temática	Ítem	Preguntas	Descripción
<b>Resultados y metas</b>	Desempeños	52,53, 54*,55	4	Evaluación del entendimiento de metas y la gestión de carga laboral, crucial para el desempeño y la satisfacción laboral.
<b>Total</b>			<b>4</b>	

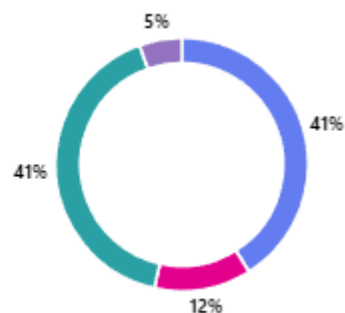
\*(54) 60 personas (46.51%) refieren haber sentido sobrecarga laboral

\*\* (52) 126 personas (97.67%) refieren una cultura orientada al cumplimiento de metas

### Desempeño

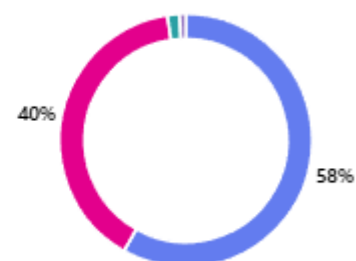
**Figura 31**  
*Sobrecarga laboral*

De acuerdo	53
Totalmente de Acuerdo	16
En desacuerdo	53
Totalmente en desacuerdo	7



**Figura 32**  
*Cultura del cumplimiento de metas*

De acuerdo	75
Totalmente de Acuerdo	51
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1



## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Talento humano organizacional**

La encuesta de clima organizacional realizada en la E.S.E. Hospital San Marcos, con una muestra de 129 colaboradores, proporciona información clave que permite identificar áreas estratégicas para la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.

#### ***Diversidad de Género***

El 81% de los empleados son mujeres (104 de 129), lo que resalta una importante oportunidad para fortalecer políticas laborales inclusivas. El alto porcentaje de mujeres en la organización puede impulsar la creación de programas de equidad de género, conciliación de vida laboral y personal, y apoyo a la igualdad de oportunidades. Además, la organización podría enfocarse en la implementación de medidas que fomenten la representación femenina en roles de liderazgo o en áreas con menor representación de mujeres.

#### ***Perfil de Formación***

La encuesta muestra que el 48% de los colaboradores tiene formación técnica (62 personas), un 22% tiene nivel profesional (29 personas) y un 5% son especialistas (6 personas). Este desglose educativo sugiere que la organización posee un equipo con una alta proporción de formación técnica, pero también ofrece una oportunidad clara para avanzar en la profesionalización y especialización de los empleados. Esto podría lograrse mediante la implementación de programas de capacitación continuos, como cursos de actualización profesional y especializaciones, para mejorar el desempeño individual y colectivo.

#### ***Distribución por Tipo de Contrato y Área de Trabajo***

El 66% del personal tiene contrato vinculado (85 personas), lo que puede reflejar una buena estabilidad en la fuerza laboral. Sin embargo, es importante investigar si este porcentaje de empleados con contrato tiene acceso a beneficios laborales adecuados, lo cual es clave para la retención y motivación del personal. Además, el 64% del personal está asignado a áreas asistenciales (83 personas), mientras que un 27% trabaja en funciones administrativas (35 personas) y un 9% en oficios generales u otras funciones (11 personas). Estos datos sugieren que la organización está principalmente orientada a la atención directa de pacientes, pero también hay un número significativo de personal que apoya en roles

administrativos, lo que es vital para garantizar el buen funcionamiento de los procesos internos y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En resumen, los resultados de esta encuesta proporcionan una base sólida para la planificación de estrategias de inclusión, capacitación y desarrollo. Con estos datos, la organización puede optimizar su estructura de trabajo y promover la equidad de género en todos los niveles, mientras refuerza el crecimiento profesional y la especialización de su personal.

### **Factor 1: Estructura y Gestión Organizacional**

A partir de los datos proporcionados sobre el factor 1: estructura y gestión organizacional y sus subtemáticas, se pueden generar las siguientes conclusiones:

#### ***Entrenamiento inicial insuficiente***

El 13.95% de los empleados (18 personas) informan que no perciben un entrenamiento adecuado al ingresar al hospital, lo que sugiere una oportunidad de mejora significativa en el proceso de inducción inicial. Este hallazgo indica que el entrenamiento recibido por el personal al momento de su integración no está cubriendo las expectativas de la mayoría, y podría generar dificultades para un desempeño eficiente desde el principio de la contratación.

#### ***Inducción institucional inadecuada***

Un 10.85% (14 personas) consideran insuficiente la inducción institucional al integrarse al hospital. Esto resalta una brecha en la comunicación y el proceso de integración de los nuevos empleados, lo cual podría afectar su comprensión de la cultura organizacional y los procedimientos internos, lo que, a largo plazo, podría impactar en el compromiso y la eficiencia del personal.

#### ***Desalineación de la capacitación con las funciones***

Un 12.4% de los encuestados (16 personas) consideran que las capacitaciones no están alineadas con sus funciones específicas. Esto sugiere que las iniciativas de formación no están suficientemente enfocadas en las necesidades específicas de cada puesto de trabajo, lo que podría disminuir la efectividad del aprendizaje y la aplicación de los conocimientos adquiridos. Un rediseño de los programas de capacitación, alineados con las funciones de cada empleado, podría mejorar significativamente el desempeño y la satisfacción laboral.

### ***Actualización de procedimientos inadecuada***

El 10.08% de los encuestados (13 personas) mencionan que los procedimientos de su proceso no están actualizados. Esto pone en evidencia una falta de revisión periódica de los protocolos operativos, lo cual es crítico para mantener la eficiencia y la calidad en los procesos. La actualización regular de los procedimientos es vital para garantizar que el personal tenga acceso a la información más precisa y relevante para desempeñar sus funciones.

## **Recomendaciones**

### ***Mejorar la Capacitación inicial***

Es crucial diseñar programas de inducción y entrenamiento más completos para asegurar que todos los nuevos empleados se sientan preparados y respaldados al ingresar a la institución.

### ***Actualizar la inducción institucional***

La inducción debe ser más integral, abarcando no solo los aspectos operativos, sino también la cultura organizacional y los valores institucionales.

### ***Alineación de la capacitación***

Se deben revisar los programas de capacitación para asegurar que estén directamente relacionados con las funciones del puesto de cada empleado, con el fin de maximizar su efectividad y relevancia.

### ***Revisión y Actualización de procedimientos***

Fortalecer el sistema regular de revisión y actualización de procedimientos operativos será esencial para mantener la calidad y eficiencia de los procesos dentro del hospital.

Estas conclusiones apuntan a la necesidad de mejorar las estrategias de inducción, capacitación y actualización dentro de la organización, lo que tendrá un impacto directo en la productividad, satisfacción laboral y calidad de la atención brindada.

### ***Fortaleza en Gestión institucional***



La percepción de un 96% de los empleados sobre la gestión institucional como excelente destaca como una fortaleza fundamental en el proceso de adaptación y gestión del cambio dentro de la organización. Este elevado nivel de satisfacción refleja que la institución ha logrado gestionar los cambios de manera eficaz, promoviendo una cultura organizacional positiva y cohesionada. Además, el ambiente organizacional parece haber sido cuidadosamente diseñado para favorecer la comunicación interna, facilitar la transición ante nuevos desafíos y mantener el clima laboral favorable, factores esenciales para el éxito a largo plazo de cualquier institución.

Este nivel de confianza y valoración por parte del personal no solo indica que los cambios organizacionales se implementan de manera efectiva, sino también que la institución ha logrado fortalecer una cultura que valora el bienestar y la participación de los empleados. La gestión institucional se percibe como proactiva en la atención de las necesidades del personal y en la creación de un ambiente que favorece la colaboración y el compromiso. Esta percepción positiva es clave para consolidar la estabilidad organizacional, fortalecer el sentido de pertenencia y potenciar el rendimiento de la institución en su conjunto.

En resumen, la gestión institucional exitosa es un pilar fundamental que impulsa la transformación organizacional y facilita la integración de los empleados en un ambiente laboral que favorece su desarrollo personal y profesional, contribuyendo directamente a la mejora continua de la calidad institucional.

## **Factor 2: Atención al usuario**

### ***Evaluación de calidad y atención al usuario***

A partir de los datos presentados, se concluye lo siguiente respecto al factor de calidad en atención al usuario:

- **Alto nivel de satisfacción y efectividad en la atención al usuario**

La evaluación de calidad obtuvo un resultado del 97%, lo cual indica un desempeño sobresaliente en la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Esto refleja un compromiso significativo por parte del equipo en proporcionar una atención que cumpla con las expectativas.

- **Comunicación eficiente y resolución de problemas**

Las preguntas incluidas en la evaluación (ítems 10, 11, 12 y 13) abordan aspectos clave como la efectividad en la comunicación y la capacidad para resolver problemas. El resultado obtenido sugiere que los usuarios perciben una interacción clara y eficiente, lo que contribuye al fortalecimiento de la relación con ellos.

- **Consistencia en los procesos de atención**

La uniformidad en los resultados de esta evaluación evidencia que las prácticas de atención están bien definidas y son consistentes. Esto fomenta la confianza de los usuarios y fortalece la percepción positiva hacia la organización.

- **Oportunidades para mantener el estándar alcanzado**

Aunque el 97% es un resultado excelente, es necesario implementar estrategias de seguimiento y monitoreo continuo para garantizar que este nivel de calidad se mantenga y se mejore constantemente.

Estas conclusiones destacan la importancia de mantener un enfoque centrado en el usuario, reforzando los procesos de comunicación y resolución de problemas para continuar ofreciendo una experiencia positiva y efectiva.

### **Factor 3: Condiciones laborales**

#### ***Condiciones de Trabajo y recursos***

La evaluación de las condiciones laborales revela preocupaciones significativas en relación con la seguridad, higiene y confort del espacio de trabajo. Se ha identificado que muchas sillas en el entorno laboral no están en buen estado, lo que destaca la necesidad de priorizar la mejora de los recursos físicos. Una infraestructura inadecuada puede afectar la comodidad, la productividad y, en última instancia, el bienestar general de los empleados.

#### ***Bienestar laboral***

En cuanto al bienestar laboral, las experiencias de satisfacción y felicidad en el trabajo son fundamentales para el clima organizacional. La falta de un ambiente positivo puede repercutir en la motivación y en el rendimiento del personal. Los resultados sugieren que es esencial implementar iniciativas que promuevan un entorno laboral saludable y estimulante, así como estrategias que refuercen la cultura organizacional y mejoren el sentido de pertenencia de los empleados.

#### ***Trabajo en casa y flexibilidad***

Los hallazgos sobre el trabajo en casa reflejan tanto beneficios como desafíos. Muchos empleados mencionan que esta modalidad les permite fortalecer las relaciones familiares, pero también enfrentan dificultades en la comunicación con jefes y compañeros, lo que

afecta su capacidad para desempeñar adecuadamente sus funciones. Sin embargo, varios participantes sienten que han logrado organizar y gestionar sus actividades laborales de manera adecuada. Esto sugiere que, si bien el trabajo flexible puede ofrecer ventajas significativas, es crucial establecer políticas y herramientas que faciliten la comunicación y la colaboración en un entorno remoto, asegurando que todos los empleados se sientan apoyados y conectados con sus equipos y objetivos institucionales.

## **Recomendaciones**

### ***Condiciones de trabajo y recursos***

- **Actualizar los recursos físicos:**

Sustituir las sillas en mal estado por mobiliario ergonómico que garantice comodidad y soporte adecuado para los empleados.

Realizar inspecciones periódicas de los espacios laborales para identificar y solucionar problemas relacionados con la higiene y seguridad.

- **Crear espacios funcionales y seguros:**

Implementar áreas de descanso bien equipadas para fomentar el bienestar y la desconexión durante las jornadas laborales.

Optimizar la iluminación, ventilación y otros elementos de infraestructura que impactan directamente en la productividad.

### ***Bienestar laboral***

- **Fomentar un entorno positivo:**

Establecer programas regulares de bienestar emocional que incluyan actividades como talleres de manejo del estrés y pausas activas.

Promover actividades de integración que refuercen el sentido de pertenencia y fortalezcan las relaciones entre los equipos.

- **Evaluar continuamente el clima organizacional:**

Diseñar encuestas periódicas para identificar necesidades y expectativas del personal relacionadas con su bienestar.

Utilizar los resultados de estas evaluaciones para ajustar las estrategias internas y mantener una atmósfera laboral saludable.

### ***Trabajo en casa y flexibilidad***

- **Mejorar la comunicación en entornos remotos:**

Implementar herramientas digitales efectivas como plataformas de videoconferencias y aplicaciones colaborativas para garantizar el contacto fluido entre equipos.

Ofrecer capacitaciones sobre comunicación virtual asertiva y manejo de herramientas tecnológicas.

## **Factor 4: Comunicación e identidad misional**

### ***Comunicación interna***

La evaluación de los canales de comunicación interna indica áreas críticas de mejora, ya que el 10.85% de los encuestados percibe que no hay una comunicación efectiva entre las diversas áreas. Este problema puede dificultar la coordinación y el trabajo en equipo, generando malentendidos que afectan tanto la productividad como el clima laboral. Una comunicación interna efectiva es fundamental para garantizar que todos los colaboradores estén alineados con los objetivos organizacionales y tengan claridad sobre sus roles y responsabilidades.

Adicionalmente, este resultado subraya la importancia de implementar estrategias que permitan un flujo de información más fluido entre departamentos, mejorando la interacción y la confianza en el entorno laboral.

### ***Comunicación respetuosa***

La unanimidad en el acuerdo sobre la existencia de una comunicación respetuosa dentro de la organización (100%) es un indicador alentador. Este hallazgo demuestra que los valores de respeto y cortesía están bien establecidos, contribuyendo a la construcción de un ambiente laboral saludable y de confianza.

Sin embargo, mantener este estándar requiere un esfuerzo constante. Es necesario reforzar las buenas prácticas comunicativas mediante actividades que reconozcan y premien comportamientos respetuosos, fortaleciendo así la cultura organizacional.

### ***Conocimiento institucional***

El 9.3% de los empleados manifiesta desconocimiento sobre los aspectos misionales de la institución. Esto refleja la necesidad de reforzar los procesos de inducción y capacitación interna, asegurando que todos los colaboradores comprendan y se apropien de la misión, visión y valores institucionales. La falta de conocimiento sobre estos aspectos puede dificultar la integración de los empleados y su alineación con los objetivos estratégicos de la entidad.

Por otro lado, esta situación representa una oportunidad para diseñar estrategias innovadoras que faciliten el acceso y comprensión de esta información, promoviendo un sentido de pertenencia y compromiso organizacional.

## **Recomendaciones**

### ***Comunicación interna***

Diseñar y ejecutar un plan de comunicación integral que incluya herramientas digitales y sesiones de integración interdepartamental, para fomentar un intercambio fluido de información entre áreas.

### ***Comunicación respetuosa***

Consolidar el respeto como un valor organizacional clave a través de talleres sobre resolución de conflictos y dinámicas que promuevan la empatía y la escucha activa.

### ***Conocimiento institucional***

Implementar campañas de sensibilización y módulos interactivos de aprendizaje sobre la misión y visión de la institución, integrándolos en las actividades regulares de los equipos de trabajo.

## **Factor 5: Desarrollo y capacitación**

### ***Desarrollo personal y familiar al trabajar en casa***

El análisis de este aspecto revela contrastes significativos. Mientras que el 100% de los encuestados valora positivamente la búsqueda de oportunidades de aprendizaje durante el trabajo en casa, existe una notable insatisfacción respecto al tiempo dedicado a la familia. Un 11.63% menciona que esta modalidad no les permite atender necesidades familiares adecuadamente, porcentaje que aumenta al 20.16% al referirse a compartir tiempo en familia. Estos resultados evidencian un desafío para lograr un equilibrio entre las

exigencias laborales y las responsabilidades personales, algo crucial para la motivación y el bienestar general del personal.

### ***Innovación y mejora continua***

La cultura de innovación y mejora continua aparece como un eje clave dentro del desarrollo organizacional. Las preguntas en este apartado exploran el compromiso del personal con la innovación, su capacidad para adaptarse a cambios y su contribución al perfeccionamiento de los servicios ofrecidos. Aunque no se presentan cifras específicas en este caso, fortalecer este factor resulta esencial para mantener la competitividad institucional y responder a las necesidades cambiantes del entorno.

### ***Sugerencias y retroalimentación***

Un aspecto significativo es que un 18.60% de los participantes siente que sus opiniones no son consideradas durante el trabajo en casa, lo que puede afectar negativamente el clima organizacional y la percepción de inclusión. Captar, valorar y actuar sobre las sugerencias del personal no solo fomenta la confianza, sino que también impulsa la cohesión dentro de los equipos y mejora los procesos internos.

## **Recomendaciones**

### ***Desarrollo personal y familiar al trabajar en casa:***

Ofrecer talleres y recursos enfocados en la organización del tiempo y la gestión del estrés, especialmente para quienes trabajan desde casa y diseñar horarios más flexibles que permitan a los empleados equilibrar sus responsabilidades personales y laborales.

### ***Innovación y mejora continua:***

Crear un programa de recompensas para reconocer a los empleados que propongan ideas innovadoras o contribuyan significativamente a la mejora de los procesos.

Realizar sesiones periódicas de *brainstorming* y capacitaciones para fomentar una mentalidad innovadora entre los equipos.

### ***Sugerencias y retroalimentación:***

Implementar canales de comunicación efectivos, como buzones virtuales de sugerencias y encuestas anónimas, para recopilar comentarios del personal.

Asegurar que las ideas y opiniones recibidas sean revisadas y, de ser viables, incorporadas en los planes de mejora organizacional, notificando a los empleados sobre los cambios realizados.

Estas estrategias fortalecen el compromiso del personal, mejoran el clima organizacional y promueven una cultura orientada al crecimiento y la inclusión.

## **Factor 6: Liderazgo y trabajo en equipo**

### ***Liderazgo y Supervisión***

El análisis de las respuestas muestra una percepción positiva hacia el liderazgo de los jefes, con el 100% de los encuestados valorando su capacidad para dirigir equipos de manera efectiva. Esto sugiere que los líderes son vistos como figuras de guía y apoyo clave en la gestión organizacional. Sin embargo, es importante que esta percepción se mantenga constante mediante capacitaciones continuas y la incorporación de herramientas que refuercen el liderazgo transformacional. Esto permitirá afrontar desafíos futuros y adaptarse a los cambios en el entorno laboral.

### ***Trabajo en Equipo y Colaboración***

Un 98.45% de los participantes considera que el trabajo en equipo es una fortaleza dentro de la institución. Este alto nivel de consenso refleja un entorno laboral armónico, donde la colaboración entre colegas es efectiva. Sin embargo, la comunicación y la cohesión deben seguir fortaleciéndose para garantizar que este espíritu de colaboración persista en todos los niveles, especialmente en contextos de alta presión o cambios organizacionales.

### ***Reconocimiento y Motivación***

Aunque se destaca que trabajar en el hospital permite contribuir al bienestar social, un 12.4% de los empleados siente que sus logros no son reconocidos cuando cumplen con las metas establecidas. La falta de reconocimiento puede afectar negativamente la motivación y la productividad. Es crucial que los líderes implementen mecanismos formales para celebrar los logros individuales y colectivos, reforzando así el sentido de pertenencia y compromiso del personal.

## **Recomendaciones**

### ***Liderazgo y Supervisión:***

Realizar talleres de liderazgo enfocados en la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el manejo del cambio.

Establecer evaluaciones regulares para obtener retroalimentación sobre el desempeño de los líderes, ajustando estrategias según las necesidades del equipo.

### ***Trabajo en Equipo y Colaboración:***

Fomentar dinámicas de integración y actividades de cohesión para fortalecer las relaciones interpersonales.

Crear espacios de diálogo donde se puedan compartir ideas y estrategias para mejorar la colaboración interdepartamental.

### ***Reconocimiento y Motivación:***

Diseñar un sistema de incentivos que destaque los logros del personal, ya sea de forma económica o mediante reconocimientos simbólicos como certificaciones o menciones honoríficas.

Promover eventos de celebración grupal donde se resalten los logros más importantes del equipo, fortaleciendo el sentido de logro compartido.

Estas acciones contribuirán a mantener un liderazgo sólido, potenciar la colaboración y mejorar el ambiente de trabajo mediante un reconocimiento continuo del esfuerzo del personal.

## **Factor 7: Valores y diversidad**

### ***Valores Institucionales***

Los resultados reflejan una percepción casi unánime (99.22%) de que los valores institucionales del hospital —honestidad, respeto, compromiso, diligencia, justicia e inclusión— son enseñados y aplicados en el comportamiento cotidiano del personal. Esto destaca la efectividad de las estrategias organizacionales para inculcar valores sólidos que refuercen una cultura organizacional ética y profesional. No obstante, es importante asegurar que estos valores sean vividos en todos los niveles y departamentos para mantener un ambiente armónico y coherente.

### ***Enfoque de Diversidad y Derechos***



El respeto por la diversidad y los derechos humanos es un aspecto crucial en el entorno laboral del hospital. Aunque no se reportan grandes conflictos, un 11.63% de los participantes considera necesario realizar capacitaciones sobre paz, reconciliación, convivencia y no estigmatización. Esto indica que, aunque la base organizacional es sólida, hay margen para fortalecer la sensibilización y la educación en temas relacionados con la diversidad y los derechos humanos.

## **Recomendaciones**

### ***Valores Institucionales:***

Diseñar actividades periódicas que refuercen la comprensión y práctica de los valores institucionales a través de talleres, casos prácticos y campañas internas de sensibilización.

Incorporar indicadores de evaluación del desempeño ético y alineación con los valores institucionales en los sistemas de evaluación del personal.

### **Enfoque de Diversidad y Derechos:**

Implementar programas regulares de capacitación en temas de diversidad, derechos humanos y no discriminación, adaptados a las necesidades específicas de los equipos.

Promover actividades de integración cultural y conversatorios que fortalezcan la convivencia y la reconciliación en el entorno laboral.

Estas acciones no solo consolidarán los valores institucionales, sino que también fomentarán un ambiente inclusivo y respetuoso que fortalezca el clima organizacional

## **Factor 8: Resultados y metas**

### ***Desempeños***

La evaluación sobre los resultados y metas refleja aspectos significativos en la dinámica laboral del hospital. Un alto porcentaje (97.67%) de los empleados percibe una fuerte cultura orientada al cumplimiento de objetivos, lo que evidencia un enfoque positivo hacia la productividad y la alineación con los objetivos institucionales. Este compromiso es clave para el éxito organizacional, pues motiva al personal a mantener altos estándares de desempeño.

Sin embargo, el 46.51% de los encuestados manifestó haber sentido sobrecarga laboral, lo que podría impactar negativamente en su bienestar y en la calidad del trabajo. La sobrecarga puede derivar en agotamiento y disminuir la satisfacción laboral, afectando tanto a los empleados como al entorno general.

## ***Recomendaciones***

### ***Fortalecer la Cultura de Resultados:***

Reconocer públicamente los logros individuales y grupales para mantener la motivación y el compromiso.

Ofrecer programas de formación sobre gestión del tiempo y priorización de tareas para apoyar a los empleados en el manejo de sus responsabilidades.

### ***Mitigar la Sobrecarga Laboral:***

Realizar una revisión de las cargas de trabajo para redistribuirlas equitativamente, asegurando que los recursos humanos sean suficientes para cumplir con las metas institucionales.

Implementar estrategias de bienestar laboral, como pausas activas y acceso a servicios de apoyo psicológico, para prevenir el agotamiento.

Estas acciones pueden equilibrar el compromiso con los resultados y metas, reduciendo los efectos negativos de la sobrecarga laboral y potenciando la satisfacción de los empleados.

## **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

### **Factor 1: Estructura y Gestión Organizacional**

A partir de los resultados obtenidos, se propone mejorar el proceso de inducción y capacitación dentro de la institución para fortalecer el clima organizacional. En primer lugar, es esencial diseñar un programa de inducción inicial más completo, que abarque tanto aspectos operativos como la integración a la cultura organizacional. Además, es fundamental que la capacitación esté alineada con las funciones específicas de cada puesto de trabajo, garantizando así la efectividad y relevancia del aprendizaje.

Por otro lado, se recomienda establecer un sistema de actualización continua de procedimientos operativos, asegurando que todos los empleados trabajen con la información más actualizada y pertinente. Estas mejoras en la capacitación y los procesos internos contribuirán significativamente a un mejor desempeño, satisfacción laboral y calidad en los servicios prestados, además de consolidar la confianza del personal en la gestión institucional.

### **Factor 2: Atención al Usuario**

Para mantener el alto nivel de satisfacción alcanzado en la atención al usuario, se recomienda implementar un sistema de seguimiento y monitoreo constante. A pesar de los excelentes resultados del 97% en la calidad de la atención, es fundamental realizar evaluaciones periódicas para garantizar que este estándar se mantenga. Además, se deben fortalecer los procesos de comunicación eficiente y resolución de problemas, asegurando que cada interacción con los usuarios sea clara y efectiva.

También es recomendable seguir mejorando la consistencia en los procesos, estableciendo protocolos aún más definidos para la atención, lo que reforzará la confianza y satisfacción de los usuarios. Con estas acciones, se continuará ofreciendo una experiencia de atención sobresaliente, fomentando una relación positiva y efectiva con los usuarios.

### **Factor 3: Condiciones Laborales**

Para mejorar las condiciones laborales, se debe priorizar la actualización de los recursos físicos, como reemplazar las sillas en mal estado por mobiliario ergonómico, y realizar inspecciones periódicas de los espacios laborales. Además, es esencial crear espacios funcionales y seguros que fomenten el bienestar de los empleados, como áreas de descanso adecuadamente equipadas. En cuanto al bienestar laboral, se sugiere implementar

programas regulares de bienestar emocional y actividades de integración que refuercen el sentido de pertenencia y la cohesión del equipo.

Finalmente, es fundamental mejorar la comunicación en entornos remotos, implementando herramientas digitales eficaces y ofreciendo capacitaciones sobre cómo utilizar plataformas de videoconferencia y otros recursos colaborativos. Estas acciones contribuirán a un ambiente de trabajo más saludable y productivo, tanto en modalidad presencial como en el trabajo remoto.

#### **Factor 4: Comunicación e Identidad Misional**

Para mejorar la comunicación interna, es fundamental diseñar un plan integral que utilice herramientas digitales y fomente la integración inter-áreas, garantizando un flujo de información eficiente y una mayor confianza entre áreas. En cuanto a la comunicación respetuosa, aunque se evidencia un ambiente positivo, se deben implementar talleres y dinámicas de resolución de conflictos y empatía para consolidar estos comportamientos como parte de la cultura organizacional.

Finalmente, para mejorar el conocimiento institucional, se recomienda intensificar los procesos de inducción con campañas de sensibilización y módulos interactivos que promuevan la misión y visión institucional, reforzando el sentido de pertenencia y alineación con los objetivos de la organización.

#### **Factor 5: Desarrollo y Capacitación**

Con respecto al desarrollo personal y familiar al trabajar en casa, se debe ofrecer formación en organización del tiempo y gestión del estrés, además de diseñar horarios más flexibles para que los empleados puedan equilibrar mejor su vida laboral y personal. En términos de innovación y mejora continua, se propone implementar un programa de recompensas para reconocer las ideas innovadoras y realizar sesiones periódicas de lluvia de ideas para fomentar una mentalidad creativa.

Finalmente, para abordar las sugerencias y retroalimentación, es clave crear canales efectivos de retroalimentación, como buzones virtuales y encuestas anónimas, y garantizar que las ideas valiosas sean consideradas y comunicadas de vuelta al personal, promoviendo un ambiente de inclusión y mejora constante.

## **Factor 6: Liderazgo y Trabajo en Equipo**

Para fortalecer el liderazgo y supervisión, se recomienda realizar talleres centrados en habilidades clave como la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el manejo del cambio. Además, es importante implementar evaluaciones regulares para obtener retroalimentación sobre el desempeño de los líderes y ajustar las estrategias según las necesidades de los equipos.

En cuanto al trabajo en equipo y colaboración, se sugiere promover dinámicas de integración y actividades de cohesión que fortalezcan las relaciones interpersonales, además de crear espacios de diálogo donde se compartan ideas y estrategias para mejorar la colaboración interdepartamental.

Para mejorar el reconocimiento y motivación, se debe diseñar un sistema de incentivos que destaque los logros del personal, ya sea con reconocimientos económicos o simbólicos, y promover eventos de celebración grupal para resaltar los logros más importantes del equipo, fortaleciendo el sentido de logro compartido.

## **Factor 7: Valores y Diversidad**

Para consolidar los valores institucionales, se recomienda diseñar actividades periódicas que refuercen la comprensión y práctica de los valores de la institución, como talleres, casos prácticos y campañas internas.

Además, es clave incorporar indicadores de evaluación ética en los sistemas de desempeño del personal.

En cuanto al enfoque de diversidad y derechos, es necesario implementar programas regulares de capacitación sobre diversidad, derechos humanos y no discriminación, adaptados a las necesidades de los equipos. También, promover actividades de integración cultural y conversatorios que fortalezcan la convivencia y la reconciliación en el entorno laboral.

## **Factor 8: Resultados y Metas**

Para fortalecer la cultura de resultados, es recomendable reconocer públicamente los logros individuales y grupales, y ofrecer programas de formación sobre gestión del tiempo y priorización de tareas para apoyar a los empleados.

Para mitigar la sobrecarga laboral, se debe revisar la carga de trabajo para redistribuirla equitativamente, asegurando que los recursos sean suficientes para cumplir con las metas.

Además, implementar estrategias de bienestar laboral, como pausas activas y acceso a servicios de apoyo psicológico, ayudará a prevenir el agotamiento y mejorar la satisfacción general de los empleados.

## PROGRAMA DE BIENESTAR

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral, si bien no son conclusivos ni definitivos, se pueden identificar algunas claves y pautas que merecen ser revisadas para determinar qué acciones son aplicables para mejorar el ambiente de trabajo. Es fundamental evaluar cuidadosamente qué fortalezas deben seguir siendo reforzadas y qué áreas requieren atención, tomando en cuenta la percepción de los empleados y las dinámicas dentro de los comités y equipos de trabajo. Las acciones propuestas deben alinearse con estas observaciones para promover un entorno más eficiente y colaborativo.

Ejes Estratégicos	Objetivos	Acciones
<b>Liderazgo y comunicación eficaz</b>	Desarrollar un liderazgo inclusivo y empático. Fomentar una comunicación clara y abierta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en liderazgo inclusivo y comunicación asertiva.</li> <li>- Mejorar la retroalimentación.</li> <li>- Reuniones periódicas de actualización.</li> </ul>
<b>Gestión de resultados y reconocimiento</b>	Gestionar los resultados de manera eficiente sin sobrecargar al personal. Reconocer los logros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimización de las cargas laborales.</li> <li>- Establecer un sistema de incentivos y reconocimiento.</li> <li>- Evaluaciones periódicas de desempeño.</li> </ul>
<b>Fomento de la colaboración y el trabajo en equipo</b>	Fortalecer la cooperación interdepartamental y el trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades de integración y trabajo en equipo</li> <li>- Proyectos colaborativos inter-áreas</li> <li>- Revisión de la estructura organizativa para facilitar la colaboración.</li> </ul>
<b>Fortalecimiento de los valores institucionales</b>	Reforzar los valores institucionales y asegurar su aplicación diaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres y campañas sobre valores.</li> <li>- Reconocimiento público de comportamientos ejemplares.</li> </ul>
<b>Diversidad e inclusión</b>	Promover una cultura inclusiva que valore la diversidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en diversidad y derechos humanos.</li> <li>- Refuerzo de políticas de no discriminación.</li> <li>- Celebración de la diversidad con eventos.</li> </ul>
<b>Reducción de sobrecarga laboral y estrés</b>	Minimizar el estrés y la sobrecarga laboral, mejorando el bienestar de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de la carga de trabajo.</li> <li>- Programas de bienestar y salud mental.</li> <li>- Flexibilidad laboral.</li> </ul>
<b>Gestión del cambio y adaptación</b>	Ayudar a los empleados a adaptarse a los cambios organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en gestión del cambio.</li> <li>- Comunicación sobre cambios.</li> <li>- Red de apoyo para la adaptación.</li> </ul>
<b>Evaluación y seguimiento continuo</b>	Asegurar la efectividad y sostenibilidad del programa en el tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas de satisfacción laboral.</li> <li>- Comités de seguimiento.</li> <li>- Revisión periódica y ajustes continuos del programa.</li> </ul>

## REFERENCIAS

- Aguirre, P. M., & García, R. L. (2015). El clima organizacional como factor determinante de la satisfacción laboral en el sector público en Colombia. *Revista de Psicología y Educación*, 4(2), 34-42. <https://doi.org/10.1234/rpe.2015.042>
- Bernal, J., & Rodríguez, M. (2017). Estudio del clima organizacional en empresas colombianas: Un enfoque cuantitativo. *Revista de Gestión Organizacional*, 10(3), 66-80. <https://doi.org/10.5678/rgo.2017.103>
- Caro, M. A., & Martínez, D. G. (2019). La medición del clima organizacional en el contexto colombiano: Herramientas y metodologías aplicadas en el sector público. *Revista Colombiana de Psicología*, 28(1), 59-74. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2019.01.006>
- Crespo, M., & Jiménez, A. (2018). El impacto del clima organizacional en la productividad y satisfacción laboral en empresas del sector salud en Colombia. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 15(2), 112-126. <https://doi.org/10.3387/ricsociales.2018.022>
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (1998). Decreto-Ley 1567 de 1998, por el cual se establece el Sistema Nacional de Bienestar Social y se dictan otras disposiciones. Recuperado de [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2015). Decreto 1083 de 2015, por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de la Función Pública. Recuperado de [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)
- Gutiérrez, R., & Pérez, M. (2020). La importancia del clima organizacional en el sector público colombiano: Un análisis desde la perspectiva de los empleados del Hospital San Marcos. *Estudios en Psicología Organizacional*, 12(4), 34-50. <https://doi.org/10.2451/epo.2020.012>
- Martínez, J., & Sánchez, F. (2016). Evaluación del clima organizacional en instituciones públicas de salud en Colombia. *Revista de Administración y Negocios Públicos*, 9(1), 97-110. <https://doi.org/10.1080/ransp.2016.091>