RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	Paula Andrea Arenas Madariaga Mariverena Guerra Garzón
FACULTAD	Educación, Artes y Humanidades
PLAN DE ESTUDIOS	Especialización en Comunicación Organizacional
DIRECTOR	Luis Maver Navarro Estévez
TÍTULO DE LA TESIS	Auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque (Cesar), para medir el clima y la cultura organizacional
TITULO EN INGLES	Internal communication audit of the ESE Hospital Tamalameque (Cesar), to measure the organizational climate and culture

RESUMEN
(70 palabras)

La auditoría en el hospital Tamalameque se realizó para evaluar su clima, cultura y comunicación organizacional a través de la metodología cuantitativa. Aunque la tecnica reveló una mayoría satisfecha con el clima organizacional, se identificaron problemas de comunicación y falta de claridad en la ruta estratégica. Se destacaron acciones positivas, como la comunicación entre niveles y la cooperación entre colegas orientadas al bienestar de los colaboradores de la E.S.E hospital.

RESUMEN EN INGLES

The audit at the Tamalameque hospital was carried out to evaluate its climate, culture and organizational communication through quantitative methodology. Although the technique revealed a majority satisfied with the organizational climate, communication problems and lack of clarity in the strategic route were identified. Positive actions were highlighted, such as communication between levels and cooperation between colleagues aimed at the well-being of the employees of the E.S.E hospital.

PALABRAS CLAVES	Comunicación, auditoría organizacional, cultura organizacional, clima organizacional y flujos de comunicación
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Communication, organizational audit, organizational culture, organizational climate and communication flows

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 51	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:1

Auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque (Cesar), para medir el clima y la cultura organizacional

Paula Andrea Arenas Madariaga

Mariverena Guerra Garzón

Facultad de Educación, Artes y Humanidades, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

Especialización en Comunicación Organizacional

Mg. Luis Maver Navarro Estévez

21 de marzo de 2024

Índice

Capítulo 1. Auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque (Cesar), para medir el clima y la cultura organizacional 8
1.1 Planteamiento del problema 8
1.2 Formulación del problema 10
1.3 Objetivos 10
1.3.1 General 10
1.3.2 Específicos 10
1.4 Delimitaciones 11
1.4.1 Delimitación operativa 11
1.4.2 Delimitación conceptual 11
1.4.3 Delimitación geográfica 11
1.4.4 Delimitación temporal 11
Capítulo 2. Marco referencial 12
2.1 Marco teórico 12
Capítulo 3. Diseño metodológico 17
3.1 Tipo de investigación 17
3.1.1 Enfoque 17
3.1.2 Alcance 17
3.1.3 Diseño 17
3.2 Instrumentos de recolección de información 18
3.3 Población y muestra 19
3.4 Procesamiento y análisis de información 19
Capítulo 4. Resultados 21
4.1 Evaluación del clima organizacional en la ESE Hospital Tamalameque mediante la aplicación de encuestas, con el objetivo de identificar factores que impactan en la satisfacción y el compromiso laboral 21
4.1.1 Actividad 1. Realizar el plan de auditoría y dar inicio de la misma mediante el diligenciamiento de formatos 21

4.1.2 Actividad 2. Diligenciar la lista de verificaciones (Check list) 23
4.1.3 Actividad 3. Efectuar el acta de apertura 24
4.2 Análisis de la cultura organizacional en la ESE Hospital Tamalameque, para identificar los valores, creencias y prácticas culturales que influyen en el comportamiento de los colaboradores 24
4.2.1 Actividad 1. Diseñar el instrumento de recolección de información 25
4.2.2 Actividad 2. Aplicar la encuesta a los colaboradores del hospital 27
4.2.3 Actividad 3. Tabular la información recolectada 28
4.3 Propuesta de recomendaciones y acciones concretas para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el clima laboral en la ESE Hospital Tamalameque 38
Capítulo 5. Conclusiones 41
Capítulo 6. Recomendaciones 43
Referencias 44
Apéndices 48

Lista de tablas

Tabla 1 Síntesis de resultados obtenidos como fortalezas y debilidades sen la E.S.E. 37

Lista de figuras

Figura 1 Plan de auditoría 22
Figura 2 Lista de verificación 23
Figura 3 Apertura y cierre de la auditoría 24
Figura 4 Diseño de la encuesta 25
Figura 5 Evidencia de la actividad 27
Figura 6 Tabulación de la primera parte de la encuesta 28
Figura 7 Tabulación de la segunda parte de la encuesta 33
Figura 8 Acciones de mejoramiento para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el clima laboral en la ESE Hospital Tamalameque 38

Lista de apéndices

Apéndice A Formato requerido para el registro de la auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque Cesar 49
Apéndice B Encuesta diseñada para ser aplicada a los colaboradores de la ESE Hospital Tamalameque Cesar y medir el clima y cultura organizacional 50

Introducción

En el dinámico entorno de la atención médica, la comunicación efectiva juega un papel crucial en el éxito y la eficiencia de cualquier institución sanitaria. Reconociendo la importancia de este componente fundamental, nos embarcamos en una auditoría de comunicaciones en el Hospital de Tamalameque, Cesar. Este documento refleja nuestro esfuerzo por evaluar y comprender la actual dinámica de comunicación interna dentro de la organización, con un enfoque especial en cómo impacta en el clima y la cultura organizacional.

La comunicación efectiva no solo implica la transmisión de información, sino también la creación de un ambiente propicio para el intercambio de ideas, la toma de decisiones colaborativa y el fomento de relaciones sólidas entre los miembros del equipo. En este contexto, la auditoría se convierte en una herramienta esencial para identificar áreas de mejora, reconocer las fortalezas existentes y proporcionar recomendaciones significativas que impulsen la calidad de la comunicación interna.

El propósito principal de esta auditoría es evaluar la salud de la comunicación interna en el Hospital de Tamalameque, analizando sus componentes clave, identificando posibles desafíos y proponiendo estrategias para fortalecer y mejorar la eficacia de los canales de comunicación existentes. Para alcanzar nuestros objetivos, hemos aplicado una encuesta a los 40 colaboradores del hospital, considerando sus percepciones y experiencias en relación con la comunicación interna. Estas respuestas se someterán a un análisis riguroso que nos permitirá obtener resultados valiosos sobre la situación actual.

Capítulo 1. Auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque (Cesar), para medir el clima y la cultura organizacional

1.1 Planteamiento del problema

Hoy en día, la comunicación interna se ha convertido en un factor clave para el buen desarrollo de los procesos internos de las empresas, pues es un elemento que incide en la ejecución de tareas, conductas interpersonales del grupo de trabajo y construcción de valores. Por lo tanto, integra un gran número de componentes que demandan el uso de los diversos medios, canales, estrategias y programas, los cuales han de ser direccionados, gestionados y medible de forma eficaz para implementar la comunicación requerida a nivel organizacional. Tales exigencias, han conllevado a que las empresas adopten técnicas que les permitan hallar fortalezas y debilidades relacionadas con el campo de la comunicación y es donde las auditorías suelen jugar un papel relevante para analizar aspectos como el ambiente laboral, imagen corporativa y motivación de los empleados, cuyo fin es generar acciones de mejoras con base a la situación evaluada (Ramírez, et al., 2017).

De esta manera, el concepto de auditoría en las comunicaciones aplicado como mecanismo para evaluar el entorno empresarial, cobra en la actualidad un mayor sentido, ya que cada vez resulta necesario comprender la gestión interna de las organizaciones. Pues si bien, el tema de las auditorías se encuentra inmerso en las áreas de contabilidad y finanzas, en los últimos años, ha sido una novedad en la comunicación, persiguiendo en este espacio objetivos válidos dentro de los procesos de cualquier organización, entre los que está evaluar los flujos de

comunicación, sus distorsiones, conocer la modalidad usada en la interacción empresarial y promover los cambios necesarios en las prácticas comunicacionales (Tello, 2012).

Como señala Karl E. Weick, reconocido teórico de la comunicación organizacional, "la comunicación efectiva es la esencia misma de una organización saludable". En el contexto específico de un hospital, donde la colaboración entre diversos profesionales de la salud es crucial para el bienestar de los pacientes, comprender el estado actual de las comunicaciones internas se convierte en una tarea imperativa. Weick destaca que la comunicación no solo se trata de la transmisión de información, sino de la construcción de significado compartido, lo que es esencial para alinear objetivos, coordinar acciones y fomentar la toma de decisiones colaborativa. Conocer a fondo el panorama de las comunicaciones internas en una entidad de salud no solo permite identificar y abordar posibles obstáculos, como brechas en la coordinación interdisciplinaria o deficiencias en la transmisión de información, sino que también sienta las bases para la creación de una cultura organizacional sólida, promoviendo la eficacia operativa y, en última instancia, mejorando la calidad de la atención médica proporcionada.

En el E.S.E Hospital Tamalameque hay falencias en la comunicación organización interna, no hay un flujo de mensajes correctamente lo que hace que se distorsione la información además que afecte gravemente a la cultura y al clima organizacional de este, este problema radica en que no se ha realizado un estudio para determinar en qué aspectos se está fallando de tal forma que se pueden diseñar acciones de mejora y así poder tener una buena comunicación; por otra parte el ambiente de trabajo no es óptimo, hay un ambiente no opto para maximizar las destrezas de cada profesional, lo que afecta la productividad del hospital.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el estado de la cultura y clima organizacional de la ESE Hospital Tamalameque?

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Ejecutar una auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque, para medir el clima y la cultura organizacional.

1.3.2 Específicos

Evaluar el clima organizacional en la ESE Hospital Tamalameque mediante la aplicación de encuestas, con el objetivo de identificar factores que impacten en la satisfacción y el compromiso laboral.

Realizar un análisis de la cultura organizacional en la ESE Hospital Tamalameque, para identificar los valores, creencias y prácticas culturales que influyen en el comportamiento de los colaboradores.

Proponer recomendaciones y acciones concretas para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el clima laboral en la ESE Hospital Tamalameque.

1.4 Delimitaciones

1.4.1 Delimitación operativa

Esta investigación se ejecutó en 4 fases, la primera enfocada en la recolección de información de la empresa; la segunda se enfocó en la planeación de las actividades de la auditoría; la tercera fase centrada en la ejecución del cronograma de auditoría y por último la fase de redacción del informe final, afrontando obstáculos como el difícil acceso a la información, la poca participación de los miembros de la empresa y otros propios de la auditoría.

1.4.2 Delimitación conceptual

Esta investigación manejó algunos conceptos principales como: comunicación, auditoría organizacional, cultura organizacional, clima organizacional y flujos de comunicación.

1.4.3 Delimitación geográfica

Esta investigación se llevó a cabo en la ESE Hospital Tamalameque, en el municipio de Tamalameque, departamento del Cesar.

1.4.4 Delimitación temporal

Esta investigación se ejecutó durante 8 semanas a partir de la aprobación de la propuesta.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco teórico

Para realizar la monografía titulada "Auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque (Cesar), para medir el clima y la cultura organizacional" se tuvieron en cuenta las siguientes teorías.

Teoría de la comunicación. Se centra en los elementos que son necesarios para que la información llegue a su destino, estos son, emisor, receptor, canal, mensaje, código y ruido, su fin fue conocer que cantidad de información llegaba con éxito. En esta teoría se evalúa la efectividad del mensaje teniendo en cuenta los factores mencionados, de esta manera se determina si el tipo de contenido emitido cumple con los objetivos establecidos o es necesario realizar ajustes.

Shannon trató de establecer a través de esta teoría una ecuación matemática para poder medir el valor informativo de los mensajes (la fidelidad con la que es transmitido el mensaje del emisor al receptor), tomando en consideración la «información» como un valor cuantificable en los procesos de comunicación. (Teoría de la comunicación).

Teoría de la comunicación organizacional. Esta teoría se centra en entender el funcionamiento de las organizaciones teniendo como base los modelos que estos utilizan para comunicarse eficazmente ya sea de manera interna o externa. Allí se tiene en cuenta el

comportamiento entre colaboradores, los canales de información, el tipo de mensaje y demás aspectos que haga de la comunicación empresarial algo distintivo para cada organización.

Goldhaber (1984) afirma que la comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. (Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvarez de Fernández, 2005)

Teoría de los recursos y capacidades. Sostiene que los recursos internos de una organización, como capital, personal, tecnología, son fuentes fundamentales de ventaja competitiva. Esta teoría sugiere que el éxito de una empresa depende de cómo gestiona y utiliza eficazmente sus recursos para alcanzar sus objetivos y superar a la competencia en el mercado. Sabiendo que el recurso más importante y el más difícil de conseguir es el capital humano, ya que con la gestión de este se crea el valor diferenciado entre las empresas.

La economista británica Edith Penrose (1958) es reconocida como la iniciadora de la tesis respecto del tema y argumenta que toda organización "es un conjunto de recursos productivos, unos de naturaleza física o tangible y otros de naturaleza humana" y añade que "en el proceso de producción no son los recursos en sí sino los servicios que tales recursos rinden. (Pulido, 2018)

Teoría Clásica. La teoría clásica se centra en la estructura organizativa y la gestión eficiente de las actividades laborales. Se basa en los siguientes principios, la división del trabajo, jerarquía y autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los

intereses individuales a los intereses generales, remuneración, centralización y descentralización, línea y personal, orden, equidad y estabilidad en el empleo. Para que la empresa funcione debe haber una distribución estratégica de tareas, dependiendo de las funciones de cada departamento o las habilidades de cada colaborador, teniendo esto organizado se crea una línea estratégica que permite tener orden empresarial.

Henry Fayol, "propuso aumentar la eficiencia de la empresa al poner a disposición de la administración a todas las partes que conforman a la organización, en especial, a los niveles superiores de mando" (Concepto.com)

Teoría de la administración por objetivos. Esta teoría establece objetivos claros y mide el desempeño de en función de estos. También se enfoca en la importancia de la colaboración de los empleados y sus supervisores para que en conjunto se logren las metas planteadas; para la ejecución de estos objetivos es necesario planearlos, trabajar en pro de ellos y evaluar su proceso, de tal forma se lleve un control en el trabajo. El trabajo colaborativo permite que las personas se integren con sus compañeros de trabajo, creen un ambiente favorable y trabajen con sentido de pertenencia, esto teniendo un líder que trace la ruta a seguir.

Según Chiavenato y Sapiro (2011, p. 204) "La Administración por Objetivos hace énfasis en el establecimiento de un conjunto de objetivos tangibles, verificables y mensurables" (H., T., & P., 2022)

Teoría del riesgo de auditoría. Esta teoría ayuda a los auditores a planificar sus procedimientos de auditoría de manera efectiva asignando recursos adecuados para abordar los riesgos identificados. La teoría se centra en la evaluación y gestión de los riesgos encontrados, la comprensión y evaluación de estos riesgos permite a los auditores adaptar sus enfoques para abordar varias áreas y hacer hacerlo maximizando la probabilidad de hallar errores.

Según los autores Alvin A. Arens y James K. Loebbecke (1996 p. 1) “una auditoria es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos” (Definición de auditoría , s.f.)

Teoría de la cultura organizacional. La teoría de la cultura organizacional se centra en comprender la cultura dentro de las organizaciones. Geertz consideraba que la cultura organizacional es un conjunto de significados compartidos que los miembros de la organización interpretan y aplican en su día a día. Por otro lado, Pacanowsky y O'Donnell-Trujillo pensaban en la comunicación organizacional como vehículo principal para la construcción y mantenimiento de la cultura.

Esta teoría destaca la importancia de los significados compartidos y la comunicación en la construcción y mantenimiento de la cultura en una organización, influyendo en la forma en que los miembros interactúan y dan sentido a su entorno laboral. Esta teoría fue desarrollada por los investigadores Geertz (1973) y Pacanowsky y O´Donnell-Trujillo (1983) “Describe a las organizaciones como poseedoras de su propia cultura, de lo que implica que los significados

sobre el entorno laboral y el trabajo son compartidos entre los empleados. La cultura es aprendida e introyectada mediante procesos comunicativos". (Teoría de la cultura organizacional (Geertz y Pacanowsky), 2017)

Teoría del clima organizacional. La teoría se enfoca en la relación entre la estructura organizativa y el rendimiento de los empleados. Según Likert, el clima organizacional está determinado por la percepción de los empleados sobre la estructura de autoridad y el estilo de gestión.

En esta teoría se sugiere que un clima organizacional positivo, caracterizado por la participación y la colaboración, conduce a un mayor compromiso y rendimiento de los empleados; allí se destaca la importancia de la estructura y el estilo de gestión en la creación de un ambiente laboral propicio, donde la participación y la colaboración son clave para mejorar el rendimiento y la satisfacción de los empleados**.** La teoría del clima Organizacional de Likert 1961, 1967; citado por Goncalves, 2005.

> Establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales. (García, Gracia, & Velázquez)

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Enfoque

Teniendo en cuenta que se pretende realizar una auditoría a la comunicación interna, la investigación es enfocada hacia un análisis cuantitativo, con un alcance descriptivo y bajo el diseño no experimental de tipo transversal. Esto debido a que, en primer lugar, la medición de los factores del clima y cultura organizacional son datos cuantificados a través de la interpretación de los porcentajes resultantes de la percepción de la población en estudio, de ahí que esta orientación permite relacionar de forma más coherente las características de la comunicación que posee la ESE Hospital Tamalameque.

3.1.2 Alcance

De otro lado, se busca describir el comportamiento de los empleados en un contexto específico como es la comunicación en la empresa, permitiendo con ellos recoger información significativa de la situación y entorno laboral, partiendo del alcance descriptivo.

3.1.3 Diseño

Frente a este escenario investigativo, el diseño metodológico es el no experimental de tipo transversal, considerando que permite recolectar datos de una situación que se da un determinando tiempo y momento único, en este caso la comunicación generada en la organización y de la cual se requiere estudiar variables que determinan el clima y cultura en el grupo de trabajo de la ESE Hospital Tamalameque.

Según Solís, (2020) las investigaciones con enfoque cuantitativo no experimental de tipo transversal, son estudios que recolectan datos en un solo momento y tienen el objetivo de analizar el nivel de uno o más elementos, evaluar la situación, contexto o evento, determinar la relación entre un conjunto de variables específicas.

3.2 Instrumentos de recolección de información

La primera estrategia empleada implica el uso de fichas de registro de datos, respaldadas por instrumentos como actas de inicio y cierre, planes de auditoría, listas de verificación e informes, en el proceso de auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque.

Estos documentos son esenciales para la planificación y ejecución efectiva de la auditoría, brindando una estructura metodológica sólida. Es crucial destacar que estos instrumentos han sido diseñados por los investigadores, adaptándolos a las necesidades específicas de la investigación y a las particularidades del hospital. El acta de inicio y cierre establece formalmente el comienzo y el final del proceso de auditoría, delineando claramente sus

etapas. El plan de auditoría proporciona una guía detallada para seguir de manera coherente y eficiente.

La lista de verificación se convierte en un instrumento clave para evaluar sistemáticamente la presencia y eficacia de los elementos críticos de la comunicación interna. Finalmente, el informe de auditoría resume los hallazgos y ofrece recomendaciones para mejorar la comunicación interna en el Hospital Tamalameque. Este enfoque metódico, respaldado por la adaptación cuidadosa de modelos existentes, garantiza que la auditoría sea una herramienta efectiva para evaluar y fortalecer la comunicación interna en el contexto específico de la ESE Hospital Tamalameque.

3.3 Población y muestra

La población de estudio la conforman los trabajadores de la ESE Hospital Tamalameque Cesar, los cuales al día de hoy suman un total de 40 colaboradores que integran las diversas áreas de la empresa.

Considerando que el tamaño de población es reducido se trabajará con el 100% de esta, es decir 40 empleados, aplicando un muestreo aleatorio simple ya que su selección se llevará a cabo dentro de las instalaciones de la ESE Hospital Tamalameque Cesar

3.4 Procesamiento y análisis de información

Para cumplir con los objetivos planteados los investigadores desarrollan un procedimiento metodológico dado a partir de tres etapas fundamentales:

Etapa 1. Comprende el trabajo de gabinete que realizan las autoras de la propuesta, en esta realizan la búsqueda de la información referencial, teórica y conceptual, así como la elaboración de las fichas de trabajo, formatos de auditoría y se elabora la encuesta. Dejando diseñado las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Etapa 2. Se realiza el trabajo de campo, esto inicia con llenar los formatos de auditoría para posteriormente aplicar la encuesta de medición del clima, cultura y comunicación organizacional a los empleados de la ESE Hospital Tamalameque. Teniendo aplicada el instrumento, es importante comenzar con el análisis de los resultados con la tabulación.

Etapa 3, son ordenados los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta en el capítulo de presentación de resultados, haciendo acá la respectiva interpretación y análisis de las respuestas obtenidas, resultados aspectos relevantes y elaboración de resumen de los resultados. También, se hacen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

El análisis de la información inicial de la auditoría, se llevará a cabo mediante los registros en los formatos diseñados para su planeación, los cuales contaran con su evidencia dentro de la investigación. Con respecto a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, estos serán analizados a través de la tabulación de datos estadísticos, lo que implica abordarlos en tablas de frecuencia, gráficas de barras e interpretación textual.

Capítulo 4. Resultados

Para poder cumplir con el objetivo general de este proyecto de investigación se trazaron tres (3) objetivos específicos con sus respectivas actividades, de las cuales se le dio cumplimiento a cada una de ellas; a continuación, se detallará el resultado de cada una con sus evidencias.

4.1 Evaluación del clima organizacional en la ESE Hospital Tamalameque mediante la aplicación de encuestas, con el objetivo de identificar factores que impactan en la satisfacción y el compromiso laboral

Planear la auditoria de comunicaciones en la ESE Hospital Tamalameque Cesar consistió en el diligenciamiento previo de formatos diseñados para darle inicio a dicho proceso, esto fue realizado por las auditoras. Siendo así, se establecieron actividades para darle cumplimiento al primer objetivo específico.

4.1.1 Actividad 1. Realizar el plan de auditoría y dar inicio de la misma mediante el diligenciamiento de formatos

Plan de auditoría: Comprendió la especificación del alcance, métodos y criterios de la auditoría, así como la actividad auditada dentro de la empresa.

Figura 1

Plan de auditoría

Plan de auditoría	
Empresa a auditar	ESE Hospital Tamalameque
Objetivo	Medir el clima y cultura organizacional de la ESE Hospital Tamalameque Cesar.
Alcance	La auditoría se centra en analizar los elementos organizacionales que se agrupan en el clima y la cultura organizacional del hospital. Su enfoque es descriptivo, buscando comprender a fondo estos factores sin perder de vista el propósito principal de proponer acciones de mejora. La intención no es simplemente evaluar la situación actual, sino identificar áreas específicas en las que se pueda avanzar y fortalecer la eficacia de la organización.
Recursos	Para el desarrollo de la auditoria se hizo uso de diversos tipos de recursos entre estos estas: • Recursos humanos: auditores a cargo del proceso, personal de la ESE Hospital Tamalameque. • Recursos tecnológicos: Google Forms, computadores, celulares, herramientas office Word y herramienta estadística Excel.
Criterios	• La auditoría se realiza en un horario específico según la disponibilidad del personal, ajustándose a la normativa interna de la organización. • En el proyecto de investigación se entrega el respectivo informe de la auditoría. • Son documentados el acta de apertura y acta de cierre, como formatos requeridos para el inicio y la finalización de la auditoria y reuniones internas con el gerente del hospital para darle a conocer la modalidad de trabajo.
Métodos de auditoría	Los métodos a los cuales se recurren en la auditoría son: análisis de datos específicos e interpretación de la información estadística recolectada.
Auditor líder	Paula Andrea Arenas Madariaga
Equipo auditor	Paula Andrea Arenas Madariaga y Mariverena Guerra Garzón
Fecha inicio	Actividad realizada en la auditoría
04/12/2023	Realizar el plan de auditoría y dar inicio de la mismas mediante el diligenciamiento de formatos
04/12/2023	Diligenciar la lista de verificaciones (Check list)
04/12/2023	Efectuar el acta de apertura y cierre de auditoria
18/12/2023	Diseñar el instrumento de recolección de información
21/12/2023	Aplicar la encuesta a los colaboradores del canal
08/01/2024	Tabular la información recolectada
08/01/2024	Describir los principales hallazgos de la auditoría de la comunicación con su respectivo análisis Redacción del informe final
12/01/2024	Realizar un plan de mejoramiento
16/01/2024	Presentar los resultados obtenidos de la auditoría y las acciones de mejoramiento
Observaciones: No se realizan observaciones en el plan de la auditoría.	
Fecha de entrega del plan de auditoría (DD/MM/AA)	04/12/2023

Nota. La tabla muestra el plan de auditoría como formato diligenciado en el proceso de planeación de la auditoría llevada a cabo en la ESE Hospital Tamalameque.

4.1.2 Actividad 2. Diligenciar la lista de verificaciones (Check list)

Figura 2

Lista de verificación

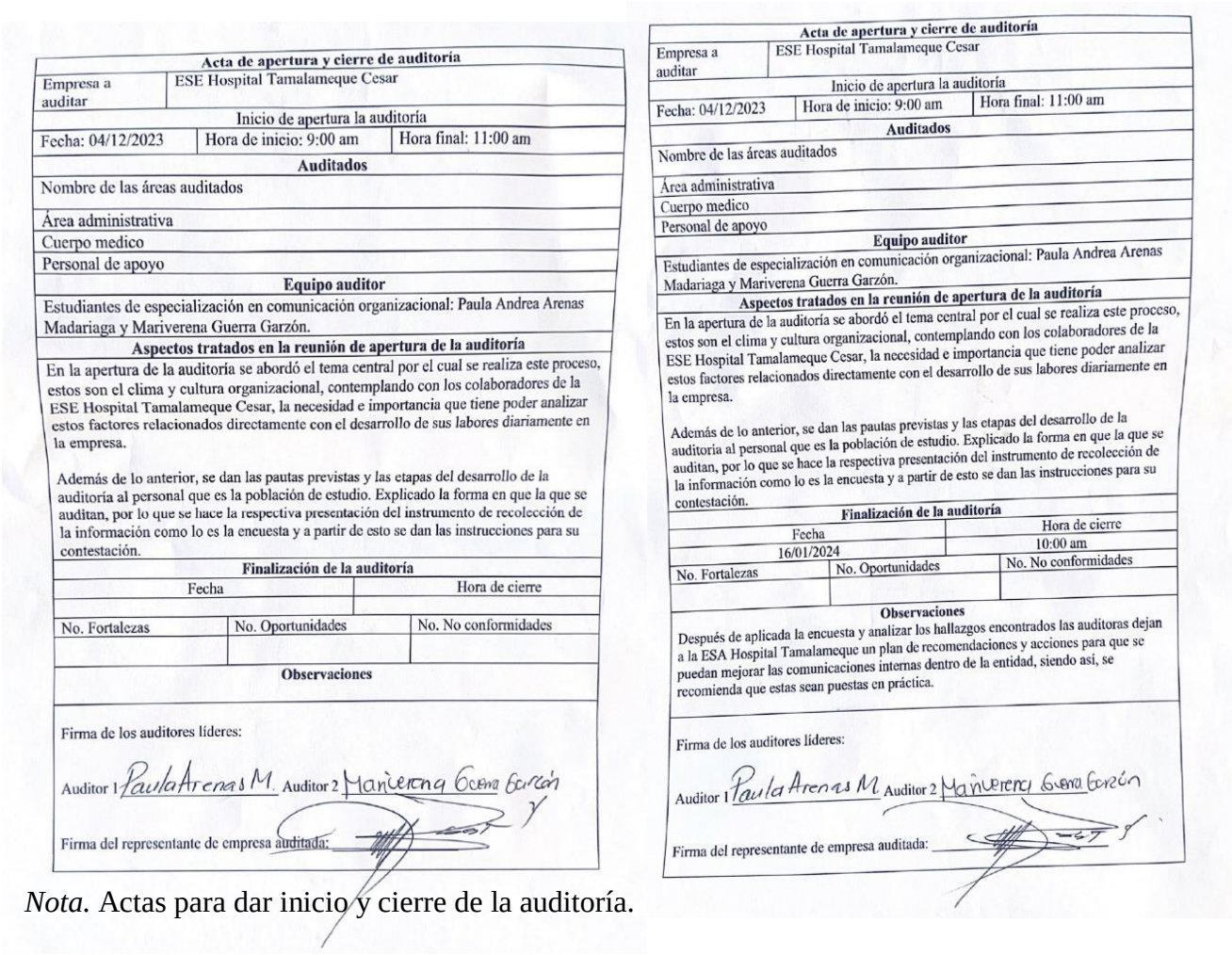
Lista de verificación		
Empresa a auditar	ESE Hospital Tamalameque	
Objetivo y criterios	Objetivo: Medir el clima y cultura organizacional de la ESE Hospital Tamalameque, Criterios: • La auditoría se realiza en un horario específico según la disponibilidad del personal, ajustándose a la normativa interna de la organización. • En el proyecto de investigación se entrega el respectivo informe de la auditoría. Son documentados el acta de apertura y acta de cierre, como formato requerido para el inicio y la finalización del auditoria.	
Fecha de elaboración	16/01/2024	
Fecha de la auditoría	04/12/2023	
Puntos verificados	**Información solicitada**	**Observaciones**
Clima organizacional	Motivación laboral	Se logra evaluar aquí aspectos de: recompensas al trabajador, así como la claridad que poseen sobre sus metas laborales, las relaciones interpersonales, lo justo que son los criterios de evaluación y la forma que son escuchadas las ideas.
	Satisfacción personal y profesional en el trabajo	
	Participación en las decisiones	
	Condiciones laborales	
	Relación con los superiores	
Cultura organizacional	Trabajo en equipo	Al estudiar la cultura organizacional, se integran factores empresariales relacionados con el fomento del trabajo en equipo, la coherencia de los objetivos personales con la misión, el proceso y crecimiento que tiene el empleado y el ambiente laboral.
	Autonomía laboral	
	Disponibilidad de herramientas de trabajo	
	Progreso y crecimiento	
	Ambiente de cooperación	
	Cumplimiento de normativas empresariales	
Nombre del auditor líder	Paula Andrea Arenas Madariaga	
Nombres de las áreas organizacionales auditadas	Área administrativa, cuerpo médico, personal de apoyo Entidad de salud	

Nota. La tabla muestra el plan de auditoría como formato diligenciado en el proceso de planeación de la auditoría llevada a cabo en la ESE Hospital Tamalameque.

4.1.3 Actividad 3. Efectuar el acta de apertura

Figura 3

Apertura y cierre de la auditoría



Acta de apertura y cierre de auditoría

Empresa a auditar	ESE Hospital Tamalameque Cesar

Inicio de apertura la auditoría

Fecha: 04/12/2023	Hora de inicio: 9:00 am	Hora final: 11:00 am

Auditados

Nombre de las áreas auditados
Área administrativa
Cuerpo medico
Personal de apoyo

Equipo auditor

Estudiantes de especialización en comunicación organizacional: Paula Andrea Arenas Madariaga y Mariverena Guerra Garzón.

Aspectos tratados en la reunión de apertura de la auditoría

En la apertura de la auditoría se abordó el tema central por el cual se realiza este proceso, estos son el clima y cultura organizacional, contemplando con los colaboradores de la ESE Hospital Tamalameque Cesar, la necesidad e importancia que tiene poder analizar estos factores relacionados directamente con el desarrollo de sus labores diariamente en la empresa.

Además de lo anterior, se dan las pautas previstas y las etapas del desarrollo de la auditoría al personal que es la población de estudio. Explicado la forma en que la que se auditan, por lo que se hace la respectiva presentación del instrumento de recolección de la información como lo es la encuesta y a partir de esto se dan las instrucciones para su contestación.

Finalización de la auditoría

Fecha	Hora de cierre
16/01/2024	10:00 am

No. Fortalezas	No. Oportunidades	No. No conformidades

Observaciones

Después de aplicada la encuesta y analizar los hallazgos encontrados las auditoras dejan a la ESA Hospital Tamalameque un plan de recomendaciones y acciones para que se puedan mejorar las comunicaciones internas dentro de la entidad, siendo así, se recomienda que estas sean puestas en práctica.

Firma de los auditores líderes:

Auditor 1 Paula Arenas M. Auditor 2 Mariverena Guerra Garzón

Firma del representante de empresa auditada:

Nota. Actas para dar inicio y cierre de la auditoría.

4.2 Análisis de la cultura organizacional en la ESE Hospital Tamalameque, para identificar los valores, creencias y prácticas culturales que influyen en el comportamiento de los colaboradores

La realización del análisis en la ESE Hospital Tamalameque se efectuó de la siguiente manera

4.2.1 Actividad 1. Diseñar el instrumento de recolección de información

El instrumento de recolección de información diseñado en la encuesta, la cual facilita la medición del clima y cultura organizacional. Ahora bien, la cual se estructura bajo la técnica del cuestionario y teniendo en cuenta la escala Likert, que se conforma por el tipo de escala actitud cognitiva y con una opción de respuesta clasificado en Muy de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y muy en desacuerdo.

De igual manera, señalar que la encuesta se encuentra dividida en dos partes que agrupan el clima donde se abordan factores de motivación, reconocimiento, compañerismo, relaciones interpersonales, posteriormente se ubica el factor cultura, en donde la encuesta integra el trabajo en equipo, forma de desarrollar las labores, entre otros. En este orden de ideas se presenta la encuesta diseñada:

Figura 4

Diseño de la encuesta

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE EDUCACION ARTES Y HUMANIDADES
COMUNICACIÓN SOCIAL

Objetivo de la encuesta. Mediar el clima, cultura y comunicación organizacional

	Ítem	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
CLIMA ORGANIZACIONAL	El ambiente de trabajo es positivo y motivador					
	El personal se siente apoyado en el desarrollo de sus tareas diarias.					
	Se brinda reconocimiento sobre el desempeño individual.					
	Los canales de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos son efectivos.					
	El hospital proporciona recursos adecuados para realizar eficientemente las tareas asignadas.					
	Los empleados se sienten seguros al expresar sus ideas y preocupaciones.					
	El liderazgo del hospital demuestra empatía y comprensión hacia las necesidades del personal.					
	Existe un adecuado equilibrio entre la vida laboral y personal para los empleados.					
	Se realizan constantemente eventos y actividades para motivar a trabajar.					
	Existe una relación cordial y de compañerismo en mi área de trabajo.					

	Ítem	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
CULTURA ORGANIZACIONAL	La misión y visión del hospital son conocidas y compartidas por todos los empleados.					
	La toma de decisiones se realiza considerando la opinión de todos los niveles jerárquicos.					
	La cultura del hospital promueve la transparencia y la honestidad en todas las interacciones.					
	Existe un fuerte sentido de pertenencia y compromiso con los valores del hospital.					
	La comunicación interna promueve una comprensión clara de los objetivos y metas del hospital.					
	La diversidad de perspectivas y habilidades es valorada y aprovechada en el hospital.					
	Existe claridad frente a las normas de ingreso, salida y presentación personal.					
	Se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración entre los diferentes departamentos.					
	La cultura organizacional del hospital promueve un ambiente de aprendizaje continuo.					
	Existe coherencia entre sus objetivos y la misión de la empresa.					

Nota. Encuesta para determinar la comunicación interna de ESE Hospital Tamalameque.

4.2.2 Actividad 2. Aplicar la encuesta a los colaboradores del hospital

Para llevar a cabo esta actividad se mantuvo la muestra poblacional descrita en el diseño metodológico y así mismo la técnica e instrumento de recolección de información; se aplicaron 40 encuestas, la totalidad del número de empleados del hospital, los cuales se encuentran divididos por área de la siguiente manera: 10 área administrativa, 15 cuerpo médico, 15 personal de apoyo. El registro de la información se lleva a cabo en el aplicativo de google forms, sin embargo, la aplicación del instrumento si se hace de manera presencial en el hospital. De tal actividad se dejan las evidencias fotográficas.

Figura 5

Evidencia de la actividad



Nota. Realización de actividades. *Foto.* Cortesía.

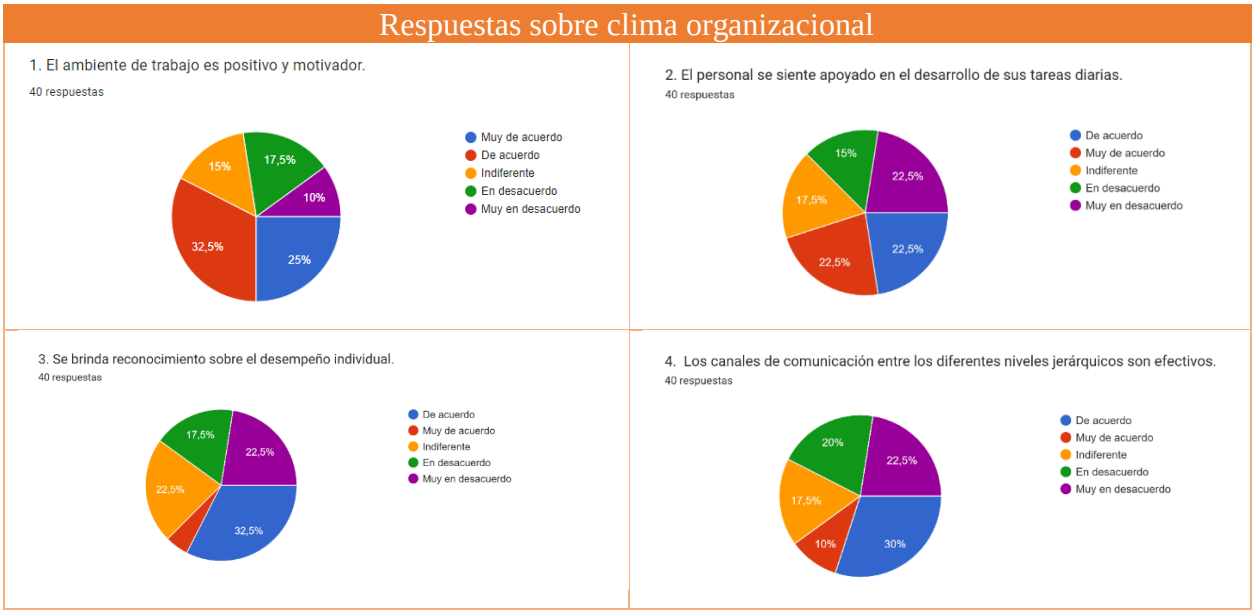
4.2.3 Actividad 3. Tabular la información recolectada

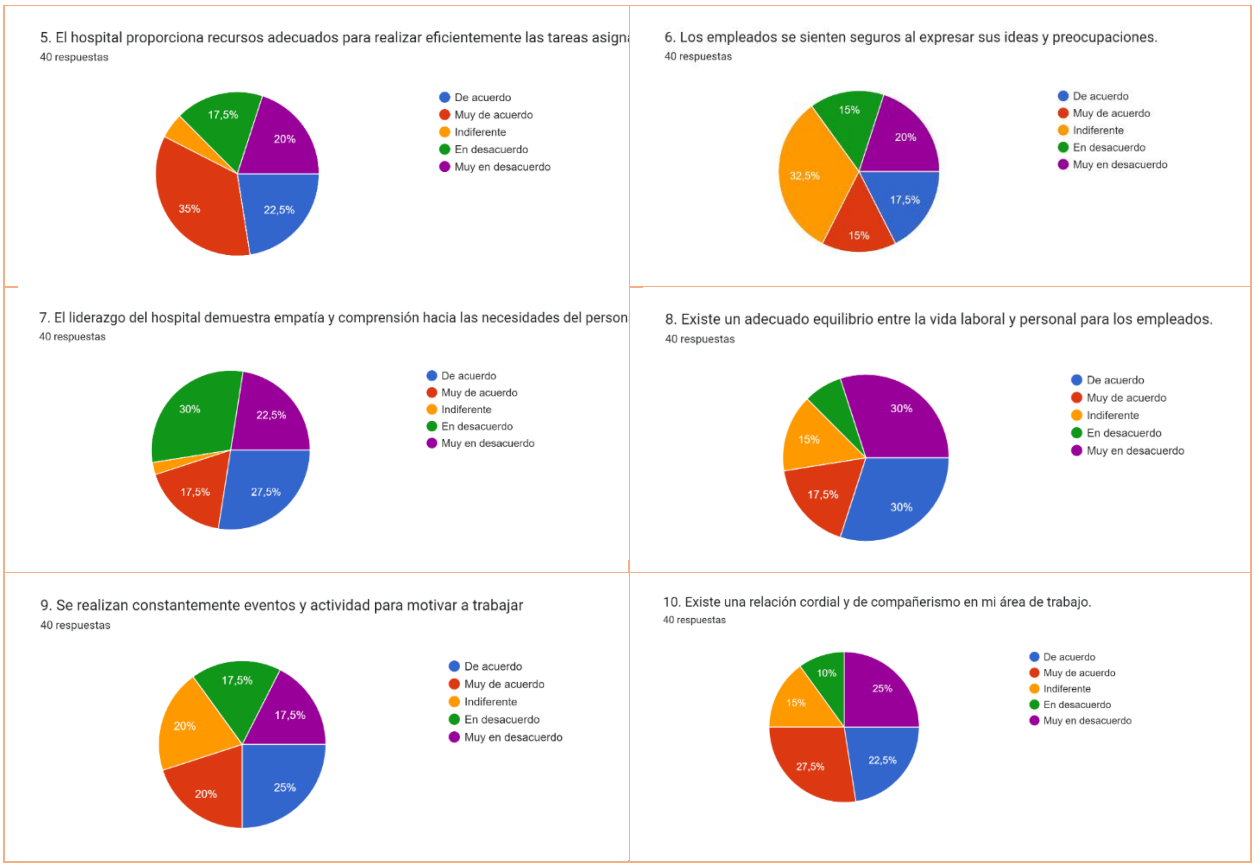
Una vez aplicada la encuesta a los colaboradores de la ESE Hospital Tamalameque se procede a realizar un análisis detallado para poder realizar la actividad de tabulación y analizar los hallazgos encontrados.

A continuación, se evidencias los resultados relacionados al clima organizacional en donde se agrupan otras variables que lo integran que van desde la motivación hasta las condiciones laborales:

Figura 6

Tabulación de la primera parte de la encuesta





Nota. Resultados de la encuesta. (Colaboradores del hospital)

Inicialmente, el 32,5% de los colaboradores de la ESE Hospital Tamalameque encuestados, estuvieron de acuerdo en afirmar que la empresa realiza de manera constante eventos que les permiten desarrollar sus labores motivados, entre estas actividades se encuentran, la celebración de cumpleaños, integraciones grupales, charlas entre el equipo de trabajo, entre otros que los motivan. Aunque, es evidente que tan solo el 12% de la población han indicado con total seguridad que son estos sucesos lo que generan un impulso al trabajar, el 9% es indiferente a tal temática, es decir, no le da la importancia que amerita. Tan solo, el 8% de los colaboradores, han dicho que son pocos las acciones de este tipo que se ejecutan en la organización, generando en ellos desmotivación laboral.

El apoyo entre jefes y colegas hace que el ambiente laboral sea bastante óptimo, el 15% del personal encuestado no se siente apoyado, existe un 17,5% el cual no se percata de esta situación, es porque estos colaboradores no socializan casi con sus compañeros, entonces estas acciones pasan desapercibidas para ellos y un 17,5% está en desacuerdo con haber sentido apoyo en sus deberes; por otra parte, el 22,5% está de acuerdo con sentir ese apoyo que los hace trabajar con más entusiasmo y el 22,5% está muy de acuerdo con sentirse ayudado.

Frente al que, si se brinda reconocimiento por el desempeño individual, existe un 32,5% que manifiesta haberse sentido reconocido por su capacidad laboral, el 5% está súper muy de acuerdo con este sentimiento; mientras que el 22,5% es indiferente a la situación, no perciben que esto se dé en la empresa, el 17% está en desacuerdo y el 22,5% considera que no se da un reconocimiento de la empresa a sus labores. Ahí se evidencia que la mayoría no siente es apoyo por parte de la empresa.

En la comunicación entre diferentes niveles jerárquicos el 30% de los colaboradores afirman que están de acuerdo en que se da una comunicación efectiva entre ellos, el 10% respalda diciendo que la comunicación fluye con total eficacia; sin embargo, el 17,5% no percibe que exista una buena comunicación, el 20% está en desacuerdo y el 22,5% considera que los procesos comunicativos carecen de canales que permitan el fluyo de manera óptima. Es evidente que la mayoría de empleados no nota una comunicación efectiva entre sus jefes y colaboradores.

En la facilitación de recursos para mejorar el desempeño de los colaboradores se nota que el hospital cumple, ya que, el 35% está muy de acuerdo con que esto se realiza afirmando que

cuentan con material acorde para la realización de cada una de sus tareas y el 23,5% está de acuerdo con ello. La indiferencia en este aspecto es poca, solo el 5% no nota la eficacia del hospital, el 17,5% está en desacuerdo y el 20% muy en desacuerdo; lo que deja la balanza inclinada a favor del hospital, sin embargo, se debe tener presente que muchas personas mostraron su descontento frente a la situación.

Comunicar las opiniones es de suma importancia para el crecimiento de una empresa, frente a esto el 32% es indiferente a sentirse seguro a expresar sus ideas, el 17% está de acuerdo y el 15% muy de acuerdo con que sí pueden expresarse libremente con la convicción de que sus opiniones serán escuchadas y tenidas en cuenta y otro 15 % está de acuerdo, relacionando que han dado ideas y estas se han materializado; por otro lado, el 15% está desacuerdo y el 20% está muy en desacuerdo. Acá la mayoría son personas que no le prestan atención a la situación y no se sienten afectados por ella, se nota que hay empleado que no se apropian de la empresa.

El liderazgo es crucial para el buen funcionamiento del equipo, en lo que los colaboradores están muy de acuerdo con un 27,5% en que este demuestra empatía y comprensión con las necesidades del personal, también el 17,5% está de acuerdo, haciendo referencia al ben ambiente laboral que gozan; el 2,5% es indiferente a la situación y 22,5% está en desacuerdo junto con el 30% que está muy en desacuerdo, afirmando que si bien es cierto en momentos se goza de un liderazgo como el descrito anteriormente, no siempre es así, y en ocasiones los lideres se muestran autoritarios. Se puede ver que la mayoría no está de acuerdo con el liderazgo del hospital demuestre empatía por lo que en cierta medida esto genera un mal ambiente laboral.

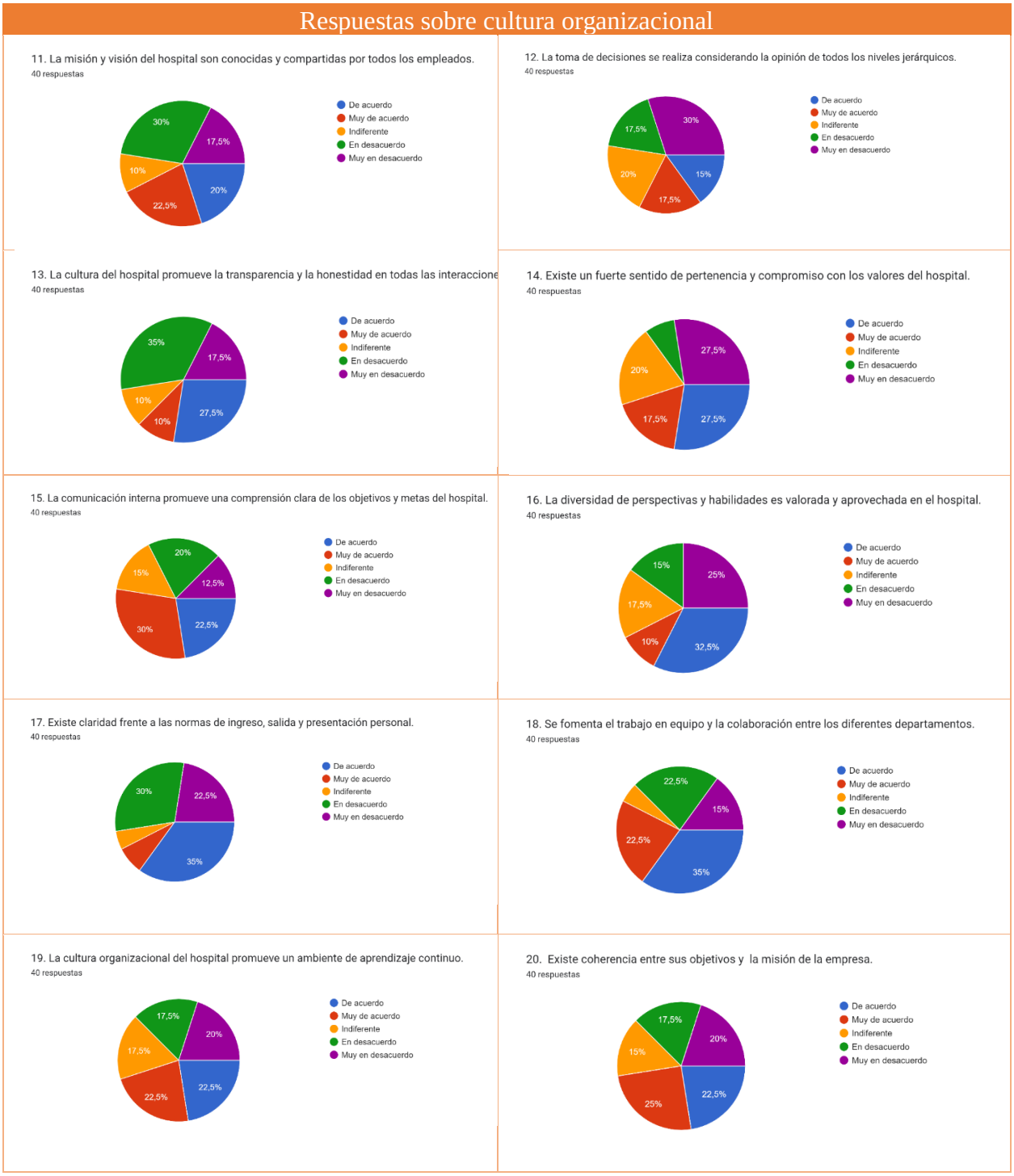
Para que el ambiente laboral funcione debe haber un equilibrio entre lo personal y lo laboral, para ello el 30% está de acuerdo con que este se manifiesta en el hospital, el 17,5% está muy de acuerdo con esto, ellos consideran que los colaboradores manejan muy bien su vida de tal manera que un aspecto no interfiere con el otro. El 15% es indiferente a la situación, el 7,5% está en desacuerdo y el 30% muy en desacuerdo lo que genera una división con una diferencia corta entre lo que cada persona considera.

Frente a la interactividad que se realizan con los colaboradores para mantener la motivación al trabajo, el 20% es indiferente a la realización de estos, el 25% está de acuerdo y el 20% está muy de acuerdo, en el hospital se realizan eventos como la celebración de fechas especiales en las que promueven la integración del equipo de trabajo; sin embargo, el 17,5% está en desacuerdo junto con otro 17,5% que está muy en desacuerdo con el nivel de interacción efectuado en el trabajo, consideran que aunque si se realiza, este no de la calidad que debería para fomentar un mejor ambiente laboral.

El compañerismo laboral es fundamental para el crecimiento en conjunto, la cordialidad entre compañeros de trabajo se nota bastante en el hospital, el 22,5% está de acuerdo con que se da y el 27% está muy de acuerdo con ello, haciendo que el trabajo sea más ameno teniendo en cuenta la relación cordial entre colaboradores, pero el 15% es indiferente a ello y el 10% está en desacuerdo junto con el 25% que está muy en desacuerdo, ellos no logran percibir esa cordialidad con sus compañeros laborales y sienten que el ambiente no es tan bueno como debería.

Figura 7

Tabulación de la segunda parte de la encuesta



Nota. Resultados de la encuesta. (Colaboradores del hospital)

Tener claridad en la identidad de la empresa es fundamental al momento de seguir una ruta estratégica y cumplir labores. La misión y visión del hospital no es tan conocida por los colaboradores, el 30% está en desacuerdo frente a saberla al igual que el 17,5% que está muy en desacuerdo, estas personas no conocen la identidad de la empresa en donde laboran, lo que es preocupante; el 15% es indiferente, pese a eso el 20% está de acuerdo y el 22,5% está muy de acuerdo con tener conocimiento de los aspectos identitarios del hospital. Se nota que hay una minoría con el conocimiento del hospital.

Para el buen funcionamiento de la empresa se debe tener en cuenta las opiniones de los diferentes niveles jerárquicos, al parecer en el hospital no funciona así, el 17,5% no está de acuerdo con que esto se realice, junto con el 39% que está muy en desacuerdo, manifiestan que las opiniones que se toman en cuenta en su mayoría dependen del rango jerárquico. El 20% no le afecta en nada este asunto, pero 15% está de acuerdo con que las decisiones son tomadas teniendo en cuenta a todos los niveles, a su vez el 15,5% está muy de acuerdo con ello, afirmando que una vez es dada su opinión se coloca en consideración general para ver su nivel de pertinencia.

La cultura organizacional del hospital no tiene tan buena acogida por parte de los colaboradores, ya que la mayoría no considera que promueve la honestidad y transparencia, el 35% está en desacuerdo con esto junto al 17,5% que está muy en desacuerdo. La minoría refleja aceptación por la transparencia de la empresa, estando de acuerdo en un 27,5% y muy de acuerdo en 10%, perciben que el hospital es claro en la promoción de valores para su ambiente laboral; por otro lado, el 10% es indiferente ante la situación.

Frente al compromiso con los valores del hospital se puede decir que aunque estos estén plasmados en un documento con los demás aspectos identitarios, la realidad es que hay una gran cantidad de colaboradores no tienen sentido de pertenencia por ellos, el 7% está en desacuerdo y el 27,5% muy en desacuerdo con sentir compromiso en representar esos valores, al 20% no le interesan y solo el 27% está de acuerdo con ellos y representarlos.

Frente a la comunicación efectuada entre los colaboradores y sus jefes en fin de tener claridad con las rutas a seguir se nota que el 22,5% está de acuerdo junto con el 30% que está muy de acuerdo en la facilidad comunicativa que se brinda a fin de alcanzar objetivos y metas claramente definidas; sin embargo el 15% es completamente indiferente y el 20% está en desacuerdo, no sienten una ruta definida y mucho menos que la comunicación les dé las indicaciones para seguirla, también el 12,5% está muy en desacuerdo con la comunicación eficaz entre los jefes y colaboradores.

El 32,5% de los colaboradores están de acuerdo con que la diversidad de perspectivas y habilidades es valorada en el hospital, a su vez el 10% está muy de acuerdo con ello, teniendo en cuenta que la variedad de funciones realizadas por múltiples empleados hace que la empresa funcione día a día. El 17% es indiferente mostrando una postura de poca importancia al tema, el 15% está en desacuerdo y el 25% muy en desacuerdo con que sea valorada la diversificación de habilidades dentro del hospital.

En el hospital no hay claridad frente a las normas de ingreso, salida y presentación personal, el 30 % está en desacuerdo con que esto se esté presentando, también el 22,5% está muy en desacuerdo con ello, por lo que se muestra que no conocen el protocolo. El 5% es indiferente al caso, el 35% está muy de acuerdo con la situación y asume cumplir con estas normas ya que las conoce muy bien al igual que el 7,5% que está muy de acuerdo con el cumplimiento de estas.

Entre los diferentes departamentos hay buena comunicación y colaboración, el 35% está de acuerdo con se efectúan los intercambios de habilidades y conocimientos para el fortalecimiento del hospital, el 22,5% está muy de acuerdo con la perspectiva de apoyo mutuo, solo el 5% es indiferente y el 22,5% está en desacuerdo con que se presente los intercambios de ayuda entre departamentos, a su vez el 15% está muy en desacuerdo con esto, considerando que la ayuda no es real y se presta para generar inconvenientes.

Frente a la cultura del hospital los colaboradores están de acuerdo con que ofrece un ambiente de aprendizaje continuo, el 22,5% opina eso, el 22,5% está muy de acuerdo con este postulado, lo que hace que la empresa cuente con un reconocimiento a nivel organizacional, sin embargo, el 17,5% está en desacuerdo y el 20% muy en desacuerdo, consideran que la cultura que allí se maneja es monótona y no fomenta espacios de aprendizaje para la creación de conocimiento, a su vez el 17,5% es indiferente.

Para que la empresa funcione debe haber coherencia entre lo que son y lo que quieren lograr, el 22,5% está de acuerdo con que hay una coherencia que permite trazar una ruta estratégica, el 25% está muy de acuerdo con ello, la empresa refleja unanimidad en sus objetivos y misión; pese a esto, el 15% se muestra indiferente y el 17,5% está en desacuerdo con que el hospital tenga una coherencia organizacional, a su vez el 20% está muy en desacuerdo con ello, no perciben un orden laboral que permita seguir lineamientos estratégico.

Con la realización de la auditoria, se hace una comparativa de los principales hallazgos, los cuales se clasificaron en fortalezas y debilidades. Con base en ellas se presenta las acciones de mejora para que la empresa logre potencializar sus fortalezas y minimizar sus debilidades.

Tabla 1

Síntesis de resultados obtenidos como fortalezas y debilidades sen la E.S.E.

RESULTADO DE LA AUDITORIA	
Fortalezas	**Debilidades**
F1. Ambiente positivo y motivador.	D1. Falta de apoyo en el desarrollo de tareas.
F2. Reconocimiento sobre el desempeño individual.	D2. No hay motivación para que los empleados expresen sus ideas.
F3. Canales de comunicación en los diferentes niveles jerárquicos.	D3. El liderazgo no refleja empatía y comprensión hacia las necesidades del personal.
F4. Se realizan algunos eventos y actividades para motivar a trabajar.	D4. No hay balance entre la vida laboral y personal de los colaboradores.
F5. Hay algo de sentido de pertenencia por aparte de los colaboradores.	D5. No mucha relación cordial y de compañerismo en el área de trabajo.
F6. La comunicación interna promueve la comprensión de los objetivos del hospital.	D6. No se conoce la disponibilidad de recursos para realizar eficazmente las tareas asignadas.
F7. La diversión de perspectivas y habilidades es valorada y aprovechada en su mayoría.	D7. Los empleados no conocen la misión y visión de la empresa.
F8. Se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración entre diferentes departamentos.	D8. La toma de decisiones no se realiza teniendo en cuenta la opinión de todos los niveles jerárquicos.
F9. La cultura organizacional promueve un ambiente de aprendizaje.	

Nota. Con estas acciones se pretende mejorar la comunicación interna del hospital.

Con base en esta clasificación de los hallazgos de la auditoria en la E.S.E Hospital Tamalameque se puede evidenciar que a pesar de tener muchos aspectos por mejorar también es importante reconocer que hay varias fortalezas que ayudan a que las debilidades no se intensifiquen, también estas permiten mitigar las debilidades siempre y cuando se aplique un plan de mejoramiento en el cual se utilicen de manera estrategia en beneficio de la cultura y clima organizacional de la empresa.

4.3 Propuesta de recomendaciones y acciones concretas para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el clima laboral en la ESE Hospital Tamalameque

Para especificar estas acciones se crea la siguiente tabla en la que se especifican las recomendaciones, teniendo en cuenta los resultados de la auditoría realizada.

Figura 8

Acciones de mejoramiento para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el clima laboral en la ESE Hospital Tamalameque

Factor organizacional a mejorar	Acciones de mejoramiento	Actividades	Periodicidad	Recursos necesarios	Indicadores de las acciones
Clima organizacional	Mejorar los canales de comunicación	- Utilizar el correo electrónico - Gestionar cosas por WhatsApp integrando a los colaboradores mediante grupos - Incluir plataformas como Meet para crear reuniones con facilidad a distancia	Constante	Humano y tecnológico	Informe del uso TIC gestionadas en la empresa
	Reconocer el desempeño individual de cada empleado	- Tener el empleado del mes - Darle un reconocimiento económico al que se destaque - Incentivarlos con actividades lúdicas a hacer el trabajo con pasión	Constante	Humano, tecnológico y económico	Informe de las actividades realizadas soportadas con evidencia
	Comunicar sobre la presencia de recursos idóneos para cada actividad	- Implementar una cartelera de novedades frente a la nueva adquisición de equipos de trabajo - Enviar correos para informar sobre los equipos con lo que se cuenta para hacer el trabajo	Trimestral	Humano y tecnológico	Informe del uso TIC gestionadas en la empresa y canales tradicionales
	Permitir la opinión de los diferentes niveles jerárquicos	- Crear un buzón de subgerencias virtual - Atender solitudes presenciales cuando se requieran	Constante	Humano y tecnológico	Informe del uso TIC gestionadas en la empresa y canales tradicionales

Cultura organizacional	Dar a conocer los aspectos identitarios del hospital	- Promover los valores de transparencia y honestidad mediante una mini campaña llamada “yo hablo con verdad” - Utilizar en la jerga del hospital la misión y visión de este para generar recordación	Constante	Humano y tecnológico	Informe de las actividades realizadas soportadas con evidencia
	Implementar acciones de responsabilidad social	- Dar charlas para promover el compañerismo entre colaboradores - Brindar apoyo entre jefes y colaboradores - Ser más empático con la situación de los colaboradores - Crear espacios de interactividad social - Brindar asesoría psicológica - incentivar a que se muestres sus habilidades y perspectivas diversas - Dar cursos gratis de actualización del conocimiento	Semanal	Humano, tecnológico y económico	Informe de las actividades realizadas soportadas con evidencia
	Fortalecer el sentido de pertenencia hace la empresa	- Generar material pop que haga más emocional la marca - Brindar beneficios en temas de salud para los familiares de los colaboradores	Mensual	Humano, tecnológico y económico	Informe de las actividades realizadas soportadas con evidencia
	Ser claros en la ruta estratégica	- Crear un plan de comunicación - Dar a conocer la línea estratégica de objetivos y metas del hospital	Semestral	Humano y tecnológico	Informe del uso TIC gestionadas en la empresa y canales tradicionales

Nota. Con estas acciones se pretende mejorar la comunicación interna del hospital.

Capítulo 5. Conclusiones

La auditoría realizada a ESE hospital Tamalameque, se realizó bajo un cuidadoso procedimiento con el fin de conocer clima, cultura y comunicación organizacional, la primera acción fue auditar, formalizando con el acta de apertura y cierre, de esta manera se organizó todas las actividades con sus fechas y horarios establecidos, marcando la ruta de los aspectos que se iba a auditar. Después de eso se empezó con la auditoría en la se aplicaron los instrumentos de recolección de información pertinentes.

Los resultados de la encuesta muestran una balanza significativa, ya que en algunos aspectos se nota que hay una mayoría satisfecha en cuanto a clima organizacional, sin embargo, en otros aspectos tales como la cultura organización se nota que no hay claridad respecto a la ruta estratégica del hospital, algunos colaboradores no conocen la misión y visión de la empresa lo que demuestra un difícil en este aspecto. A pesar de que las condiciones no son tan favorables, es importante mencionar que el hospital emplea tácticas para que sus colaboradores tengan un buen clima laboral tales, como la comunicación entre niveles, lo cooperación entre colegas, el deseo de trabajar para la entidad, entre otros.

Finalizando con los resultados se concluye que la auditoría con el informe final del proceso, allí se evidencian las fortalezas en su comunicación interna, la más importante es la credibilidad es el ambiente positivo y motivador; a su vez también se describen las debilidades halladas, entre las que más destaca es la ausencia de una política de responsabilidad social empresarial, la cual es de suma importancia para el beneficio de los colaboradores y el hospital.

Al finalizar y teniendo como referencia los hallazgos encontrados en la auditoría, se proponen acciones de mejora del clima, cultura y comunicación organizacional, los cuales están encaminados al crecimiento de la empresa y el mejoramiento de las condiciones laborales de los colaboradores, estas acciones fueron diseñadas partiendo de las debilidades identificadas, mediante estas tácticas se promueven acciones que mejoren la comunicación interna del hospital, también su clima y cultura organizacional, de esta manera se tendrá un mejor rendimiento en el trabajo y se podrán trazar y alcanzar metas de manera más objetiva y clara.

Capítulo 6. Recomendaciones

Seguir realizando auditorías a la comunicación interna y a los aspectos que se derivan de dicha temática, es la primera recomendación que se le da a ESE Hospital Tamalameque, ya que esto les permitirá verificar los procesos que están ejecutando y analizar qué tan efectivos están siendo, de esta manera se pueden tomar medidas correctivas para potencializar la comunicación al interior del hospital. Además, la auditaría al ser un estudio tan amplio permite identificar variables en la transmisión de mensajes que no estén siendo utilizadas correctamente.

También es recomendable realizar mediciones periódicas del clima, cultura y comunicación organizacional, ya que las formas de comunicar van cambiando y es necesario hacer ajustes conforme el tiempo transcurre; a su vez estos tres componentes inciden mayormente en el desempeño laboral y por en ende en el crecimiento de la empresa.

Para finalizar, se sugiere implementar las acciones de mejora propuestas tras la auditoría, las cuales tienen como finalidad mejorar las debilidades encontradas en este estudio, fortalecer aspectos que no están tan trabajados y mejorar la capacidad productiva del hospital.

Referencias

Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones entorno a su relación. *Pensamiento y gestión*,28. http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a05.pdf

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia de 1991. Gaceta Constitucional 116 de 20 de julio de 1991. https://www.constitucioncolombia.com/titulo-10/capitulo-1/articulo-269

Autoridad Nacional de Televisión. (2013). Resolución 433 del 15 de abril de 2013. Por la cual se reglamenta parcialmente el Servicio de Televisión Comunitaria Cerrada sin Ánimo de Lucro. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Resolucion/30038608#

Berceruelo, B. (2012). Comunicación interna en la empresa, claves y desafíos. *Asociación española de dirección y desarrollo de personas*. https://www.estudiodecomunicacion.com/servicios/comunicacion-interna-en-la-empresa-claves-y-desafios-2/

carlmarctorr.blogspot. (2017, 21 de marzo). *Teoría de la cultura organizacional (Geertz y Pacanowsky).* Blogspot. https://carlmarctorr.blogspot.com/2017/03/teoria-de-la-cultura-organizacional.html#:~:text=TEOR%C3%8DA%20DE%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20(GEERTZ%20Y%20PACANOWSKY),-Obtener%20enlace&text=Describe%20a%20las%20organizaciones%20como,e%20introyectada%20me

Castaño, L., Scorcia, D., Correa, M. (2008). *Incidencia de la comunicación en el clima orgnizacional de la empresa Rafale Espinosa de Cartegena.* [Trabajo de grado, Universidad Técnologica de Bolivar]. Cartagena, Colombia. https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/1782

Castellano, L., Fernandez, K. (2014). Flujo comunicacional y satisfacción de los trabajadores administrativos en la Universidad del Zulia. *Omnia,* 20,(3). 106-120. https://www.redalyc.org/pdf/737/73737091008.pdf

Ciampi, S., Vielma , S. (2015). *Auditoria de las comunicaciones internas y externas de la agencia de comnicaciones The Media Office* . [Trabajo de grado, Universidad Cátolica de Andres Bello.]. Caracas, Venezuela. http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT0546.pdf

Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 41.120, de 29 de noviembre de 1993. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html

Concepto.com. (s.f.). *Teoría clásica de la administración.* https://concepto.de/teoria-clasica-de-la-administracion/

Correal, C., Cuevas, A. (2008). El lenguaje y la comunicación en los procesos organizacionales de la empresa. *Escuela de Administración de Negocios*, 62, 141-153. https://www.redalyc.org/pdf/206/20611457010.pdf

Cruz, A. (2016). Diseñar una estrategia para la mejora del clima organizacional en Centrales Eléctricas de Norte de Santander. [Trabajo de grado, Universidad Francisco de Paaula

Santander Ocaña.]. Ocaña, Colombia. https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co /handle/20.500.14167/2563

Cruz, Y. E., Jácome, K.T. (2018). Estrategias de comunicación interna. *Espacios*. 39 (24). https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/18392420.html

Cruzado, C. (2018). *Auditoría de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en una empresa Industrial de Lima.* [Trabajo de grado, Universidad peruana de Ciencias Aplicadas.]. Lima, Perú. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621664

Cuenca, M. C. (2017). Oportunidad de implementar la auditoria interna en empresas pymes. *Diplomado control interno y auditoria integral*. Universidad militar. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17245/LealCuencaMar%EDa Cristina2017.pdf;jsessionid=2082FFFE7AE30C0F56D946F75B93C8B3?sequence=1

Díaz, L. J. (2015). *Acercamiento al control interno en las PYMES colombianas.* [Trabajo de grado, Universidad de la Salle.]. Bogotá, Colombia. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1094&context=contaduria_publ ica

García, A. C., Gracia, T. J., Velázquez, M. d. (2013). El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *Boletín científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 2(3). https://doi.org/10.29057/icea.v2i3.62

Gómez, C., Túñez, M. (2012). Auditoría de comunicación un proceso básico para la eficacia y eficiencia de la básico para la eficacia y eficiencia de las organizaciones. *Actas – IV Congreso Internacional Latina de Comunicación*, 1-17.

Martínez, L.E., Farfán, E.A., Osto R.N . (2022). Un acercamiento epistémico a la administración por objetivos. *Actualidad Contable Faces*, 25 (45), 93-104. https://www.redalyc.org/journal/257/25773955006/html/v

Pulido, B. (2018). *Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la organización.* https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwifiq_VnvGBAxUGLUQIHZEHAeMQFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5137577.pdf&usg=AOvVaw3PLanE2wI5IS7t1h76T63k&opi=89978449

Tello, M. (2012). *Manual de Auditoría de la Comunicación Interna.* Barcelona.

Apéndices

Apéndice A. Formato requerido para el registro de la auditoría de la comunicación interna de la ESE Hospital Tamalameque Cesar

ACTA DE APERTURA Y CIERRE DE AUDITORÍA		
Empresa a auditar		
Inicio de la auditoría		
Fecha:	Hora de inicio:	Hora final:
AUDITADOS		
Nombre de los cargos auditados		
Equipo auditor		
Aspectos tratados en la reunión de apertura de la auditoría		
Finalización de la auditoría		
Fecha	Hora de cierre	Horas totales de la auditoría
No. Fortalezas	No. Oportunidades	No. No conformidades
Observaciones		
Firma del auditor líder: _____		
Firma del representante de empresa auditada: _____		

Nota. Acta de apertura y cierre de la auditoría.

Apéndice B. Encuesta diseñada para ser aplicada a los colaboradores de la ESE Hospital Tamalameque Cesar y medir el clima y cultura organizacional