

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(80)	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	MAYRA ALEJANDRA LOZANO VILLA		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
DIRECTOR	JOHANNA MARCELA MIRANDA RODRIGUEZ		
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DE LA E.S.E HOSPITAL EMIRO QUINTERO CAÑIZARES, COMO ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras aproximadamente)			
<p><b>EN EL TRANCURSO DE LA PASANTÍA Y PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS EN EL HOSPITAL SE REALIZAN CARTILLAS DE CAPACITACIONES A LOS FUNCIONARIOS Y CONTRATISTAS DE LA INSTITUCIÓN, TRAYENDO EXCELENTES RESULTADOS POR CUANTO EN ELLAS SE HABLA O ACLARAN CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE EL AMBIENTE DE TRABAJO Y COMO SE DEBE DESEMPEÑAR UNO COMO EMPLEADO EN UNA ORGANIZACIÓN; PARA ELLO SE REALIZÓ UNA PRIMERA CAPACITACIÓN QUE FUE LLAMADA “CULTURA ORGANIZACIONAL</b></p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552  
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104  
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DE LA  
E.S.E HOSPITAL EMIRO QUINTERO CAÑIZARES, COMO ESTRATEGIA  
ORGANIZACIONAL

AUTOR:

MAYRA ALEJANDRA LOZANO VILLA

COD: 950781

**Trabajo bajo la modalidad de pasantías presentado como requisito para optar el  
título de Administrador de Empresas**

DIRECTORA

JOHANNA MARCELA MIRANDA RODRIGUEZ

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OCAÑA, COLOMBIA

MARZO, 2018

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>xiii</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>xv</b>
<b>Capitulo1. Plan de mejoramiento en el clima laboral para el personal de la E.S.E</b>	
<b>Hospital Emiro Quintero Cañizares, como estrategia organizacional .....</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción breve de la empresa y la dependencia donde se va a desempeñar.....	1
1.1.1 Misión.....	3
1.1.2 Visión.. ..	3
1.1.3 Objetivos. ....	3
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.....	5
1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado.....	8
1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada.....	9
1.2.1 Planteamiento del problema. ....	11
1.3 Objetivos de la pasantía .....	14
1.3.1 Objetivo General. ....	14
1.3.2 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar .....	15
<b>Capítulo 2. Enfoque Referencial .....</b>	<b>16</b>
2.1. Enfoque Conceptual.....	17
2.2. Enfoque Legal.....	20
<b>Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo .....</b>	<b>26</b>

3.1. Realizar el diagnóstico para conocer el clima laboral de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares. ....	26
3.1.1. Actividad No.1. Realizar un cuestionario para determinar el clima laboral que se maneja en la empresa. ....	26
3.1.2. Actividad No.2. Analizar los resultados para conocer el clima laboral de los empleados.....	26
3.1.3. Actividad No. 3. Realizar el diagnóstico con los datos obtenidos. ....	42
3.1.4 Actividad No.4. Socializar a la jefe y al personal de talento humano los resultados obtenidos de dicho cuestionario.....	44
3.2. Objetivo Especifico No. 2. Elaborar cartillas y/o folletos de capacitación para los funcionarios y contratistas de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, para mejorar el clima laboral .....	45
3.2.1. Actividad No. 1. Elaboración de la cartilla de capacitación en clima laboral En la cartilla se encuentra tres actividades en el cual cada una comprende una capacitación para el mejoramiento del clima laboral. ....	45
3.2.2. Actividad No. 2. Realizar tres capacitaciones sobre clima laboral. ....	46
3.2.3. Actividad No.3. Realizar una encuesta para diagnosticar si se logró el mejoramiento del clima laboral dentro de la empresa.....	48
3.3. Objetivo Especifico No. 3. Socialización con las diferentes áreas de atención de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, los temas relacionados con el clima laboral. ....	54
3.3.1 Actividad No.1. Dar a conocer a los funcionarios del hospital temas relacionados con el clima laboral, como en cultura organizacional, comunicación efectiva y trabajo en equipo. ....	54

<b>Capítulo 4. Diagnostico Final .....</b>	<b>55</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>57</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>58</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>59</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>61</b>

## Lista de Figuras

Figura 1. Estructura Organizacional.....	7
Figura 2. Tipo de vinculación.....	27
Figura 3. Tiempo de servicio contrato.....	28
Figura 4. ¿Qué puesto de trabajo ocupa en la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares? .	28
Figura 5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la organización? .....	29
Figura 6.¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa?.....	30
Figura 7.¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa actual?.....	31
Figura 8. ¿Cree usted que su comportamiento afecta el clima laboral en la organización? Si su respuesta es positiva, ¿Cómo lo afecta?.....	32
Figura 9. ¿Si pudiera dejar la empresa por otro.....	33
Figura 10. ¿Usted puede libremente expresar su opinión a su jefe inmediato?.....	33
Figura 11.¿Considera que usted cumple con las funciones otorgadas por la organización? 34	
Figura 12. ¿La organización le da a conocer sus funciones?.....	35
Figura 13. ¿Son claras las funciones que tiene usted asignadas por la empresa?.....	35
Figura 14. ¿Ha escuchado comentarios desagradables de sus compañeros acerca de la empresa? .....	36
Figura 15. ¿Usted tiene sentido de pertenencia por la empresa donde labora?.....	37
Figura 16. Califique su grado de motivación de acuerdo a sus labores.....	38
Figura 17. ¿Ha recibido algún estímulo por la organización?.....	39
Figura 18. ¿Usted se preocupa por el buen funcionamiento de la organización? .....	40

Figura 19. ¿La E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares le ofrece oportunidades de capacitación? .....	41
Figura 20. ¿Cuándo se presenta un problema, queja, reclamo o sugerencia de que manera lo realiza?.....	42
Figura 21. Considera usted que el clima laboral ha mejorado después de los tips y folletos. ....	49
Figura 22. De acuerdo a su respuesta, que calificación le daría a dicha capacitación .....	50
Figura 23. Nivel de satisfacción para trabajar en la organización.....	50
Figura 24. Fomento y el desarrollo de trabajo en equipo. ....	51
Figura 25. Luego de las capacitaciones hay comunicación dentro del grupo de trabajo .....	52
Figura 26. Ha mejorado las relaciones entre sus compañeros y el jefe.....	52
Figura 27. Aportes personales para mejorar el clima laboral entre sus compañeros y el jefe. ....	53
Figura 28. Su actitud ayuda en el mejoramiento del clima laboral. ....	53

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Matriz DOFA.....	11
<b>Tabla 2.</b> <i>Descripción de las actividades a desarrollar</i> .....	15
<b>Tabla 3.</b> <i>Tipo de vinculación planta o contrato</i> .....	27
<b>Tabla 4.</b> <i>Tiempo de experiencia</i> .....	27
<b>Tabla 5.</b> <i>Puesto que ocupa en el Hospital Emiro Quintero Cañizares</i> .....	28
<b>Tabla 6.</b> <i>Ambiente de trabajo en la Organización</i> .....	29
<b>Tabla 7.</b> <i>Trayectoria en la empresa</i> .....	30
<b>Tabla 8.</b> <i>¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa actual?</i> .....	31
<b>Tabla 9.</b> <i>Afectación del clima laboral en la organización</i> .....	32
<b>Tabla 10.</b> <i>Si pudiera dejar la empresa por otro</i> .....	32
<b>Tabla 11.</b> <i>¿Usted puede libremente expresar su opinión a su jefe inmediato?</i> .....	33
<b>Tabla 12.</b> <i>¿Considera que usted cumple con las funciones otorgadas por la organización?</i> .....	34
<b>Tabla 13.</b> <i>¿La organización le da a conocer sus funciones?</i> .....	34
<b>Tabla 14.</b> <i>¿Son claras las funciones que tiene usted asignadas por la empresa?</i> .....	35
<b>Tabla 15.</b> <i>¿Ha escuchado comentarios desagradables de sus compañeros acerca de la empresa?</i> .....	36
<b>Tabla 16.</b> <i>¿Usted tiene sentido de pertenencia por la empresa donde labora?</i> .....	36
<b>Tabla 17.</b> <i>Grado de motivación de acuerdo a sus labores</i> .....	37
<b>Tabla 18.</b> <i>¿Ha recibido algún estímulo por la organización?</i> .....	38
<b>Tabla 19.</b> <i>¿Usted se preocupa por el buen funcionamiento de la organización?</i> .....	39

<b>Tabla 20.</b> <i>¿La E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares le ofrece oportunidades de capacitación?</i> .....	40
<b>Tabla 21.</b> <i>¿Cuándo se presenta un problema, queja, reclamo o sugerencia de que manera lo realiza?</i> .....	41
<b>Tabla 22.</b> <i>Considera usted que el clima laboral ha mejorado después de los tips y folletos.</i> .....	49
<b>Tabla 23.</b> <i>De acuerdo a su respuesta, que calificación le daría a dicha capacitación</i> .....	49
<b>Tabla 24.</b> <i>Nivel de satisfacción para trabajar en la organización.</i> .....	50
<b>Tabla 25.</b> <i>Fomento y el desarrollo de trabajo en equipo.</i> .....	51
<b>Tabla 26.</b> <i>Luego de las capacitaciones hay comunicación dentro del grupo de trabajo.</i> ...	51
<b>Tabla 27.</b> <i>Ha mejorado las relaciones entre sus compañeros y el jefe.</i> .....	52
<b>Tabla 28.</b> <i>Aportes personales para mejorar el clima laboral entre sus compañeros y el jefe.</i> .....	53
<b>Tabla 29.</b> <i>Su actitud ayuda en el mejoramiento del clima laboral.</i> .....	53

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A.</b> Evidencia de aplicación del plan .....	61
<b>Apéndice B.</b> Evidencia de la capacitación al personal. ....	62
<b>Apéndice C.</b> Cartilla de capacitación (ver archivo adjunto en el CD) .....	63

## Resumen

El presente trabajo se realizó bajo la modalidad de pasantía en la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares; cuyo objetivo principal fue la realización de un plan de mejoramiento en el clima laboral para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, como estrategia organizacional; para lograr los resultados esperados fue necesaria la ejecución de actividades específicas, encaminadas a la consecución de los mismos, entre las que se mencionan: Diagnosticar el clima laboral de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares; elaborar cartillas y/o folletos de capacitación para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, para mejorar el clima laboral. Socializar con las diferentes áreas de atención de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, los temas relacionados con el clima laboral.

La metodología utilizada para el desarrollo de la misma, se basó principalmente en la ejecución de encuestas que permitieran detectar los problemas relacionados con el mal ambiente que se vive y su impacto en el buen clima laboral, además de la observación directa mediante las cuales se logró obtener hallazgos de gran relevancia para el mejoramiento de su clima laboral.

En el transcurso de la pasantía y para mejorar los procesos de recursos humanos en el hospital se realizan cartillas de capacitaciones a los funcionarios y contratistas de la institución, trayendo excelentes resultados por cuanto en ellas se habla o aclaran conceptos básicos sobre el ambiente de trabajo y como se debe desempeñar uno como empleado en

una organización; para ello se realizó una primera capacitación que fue llamada “Cultura organizacional”, donde se hacía un breve recuento de la historia de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, se dio a conocer la misión, visión, objetivos y organigrama de la empresa; la segunda capacitación realizada fue llamada “Comunicación efectiva” es aquí donde se explicó la importancia del dialogo entre los compañeros y el jefe inmediato de la organización y la tercera y última capacitación fue llamada “Trabajo en equipo” donde se realizaron dinámicas donde se daba a entender que el trabajo en equipo es esencial para alcanzar los objetivos propuestos.

Para finalizar se concluye que la realización de la pasantía es de vital importancia para el pasante por cuanto les permite afianzar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera y para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, porque se mejoran los procesos de gestión del área de recursos humanos, brindándoles a sus trabajadores las herramientas necesarias para convivir con los demás de una manera adecuada y que no afecte su rendimiento laboral.

## Introducción

El presente documento es de vital importancia para la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares; por cuanto le brinda los hallazgos y las soluciones para mejorar su ambiente laboral; entendiéndose que éste puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran dificultando el logro de las metas propuestas por una empresa. La pasantía se titula Plan de mejoramiento en el clima laboral para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, planteándose como problemática actual ciertas falencias en el clima laboral, algunas como la falta de sentido por la institución, desobediencia al orden jerárquico, desmotivación por sus labores, malas relaciones entre el personal de la institución, por tal motivo se requiere realizar un diagnóstico a través de encuestas al recurso humano que conlleven a determinar las causas que generan inconvenientes en el clima laboral de la organización y de esta forma suplir las necesidades que se presenten. Igualmente se necesitó la realización de cartillas y/o folletos para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, para el mejoramiento del clima laboral. Frente a los diferentes problemas surgió la idea de implementar una serie de capacitaciones al recurso humano de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares con el fin de mejorar el clima laboral actual, generando diferentes cartillas para lograrlo y así obtener un óptimo desempeño de los empleados brindando calidad por parte de la empresa. Por tal motivo fue necesario de un plan de capacitación del recurso humano a la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, con el fin de mejorar el clima laboral de la organización, puesto que se vivía un ambiente de trabajo regular impidiendo el cumplimiento de los objetivos. Este

trabajo, abarca aspectos como la descripción de la empresa, misión, visión, planteamiento del problema, actividades y objetivos a desarrollar, enfoques conceptuales, enfoques legales, presentación de resultados y por ultimo conclusiones y recomendaciones, logrando conjuntamente a la mitigación del clima laboral presentado en la organización, se logró mejorar las relaciones entre los empleados, jefe-empleados y que de una u otra forma se trataran todo por igual. Cabe resaltar que se logró ejecutar todo el plan de trabajo establecido en la pasantía, evidenciándose algunas molestias por parte de los trabajadores vinculados a la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares; pero para ello se establecieron estrategias de mejoramiento como fue el caso de la realización de las cartillas sobre el clima laboral y su socialización; trayendo resultados positivos por cuanto son herramientas indispensables para el buen manejo de las relaciones entre trabajadores.

# **Capitulo1. Plan de mejoramiento en el clima laboral para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, como estrategia organizacional**

## **1.1 Descripción breve de la empresa y la dependencia donde se va a desempeñar**

Al igual que con la fundación de Ocaña, la Ciudad de Pamplona jugó un papel muy importante en materia de salud con la fundación del primer Hospital denominado San Juan de Dios, EN 1622 en la ciudad de Pamplona, por la comunidad de los hermanos de San Juan de Dios, se hace necesario fundar uno en la Ciudad de Ocaña, es así que desde Pamplona, se trasladan seis (6) religiosos en el año 1645 fundan un hospital manicomio que además prestaba los servicios en Medicina General dicho centro hospitalario funcionó poco tiempo en una casa ubicada en el Barrio San Agustín cerca al convento de la capilla de San Sebastián; este Hospital se terminó debido a las guerras de la época y a la expulsión de los religiosos de la Nueva Granada. (HEQC, 2012)

Luego a Medios del siglo XVIII, se fundó una clínica que también funcionó el barrio San Agustín, más concretamente en la casa de los Colobon, donde funcionaba la panadería la Insuperable, y quién fuera propietario el controvertido presbítero padre Buzeta.

En el año 1888 llegó a Ocaña, el pavoroso azote de la fiebre amarilla, dejando la ciudad reducida a menos de su tercera parte; ante esta epidemia y desolación y ante la ausencia de una Institución Hospitalaria, mediante Decreto Eclesiástico No, 203 de 1890

emanado de la Diócesis de Santa Marta se autorizaba al Párroco Rafael Celdón de la parroquia de Santa Ana de Ocaña, la creación del Hospital de Caridad Santa Ana de Ocaña, con escritura pública No. 445 del 25 de julio de 1890, el cuál inició labores el 1° de febrero de 1891 en el sitio denominado "El Llano de Echavez".

La Resolución No. 06 del 16 de marzo de 1937 del Consejo Municipal de Ocaña, cambia su nombre por el del Hospital Civil de Ocaña y faculta al Director del mismo. La Resolución Ejecutiva No.90 del 18 de septiembre de 1939, le concede Personería Jurídica.

Desde diciembre de 1955, ofrece sus servicios en el local donde actualmente funciona, adoptando el nombre de HOSPITAL EMIRO QUINTERO CAÑIZARES, por Resolución No.23 de 1960. El Doctor Emiro Quintero Cañizares, en su condición de Secretario General de Salud hizo posible su construcción y dotación.

El Acuerdo del Concejo Municipal No.27 de 1938 establece los estatutos que posteriormente fueron reformados por la Resolución No. 001 de 1960, emanada de la Junta Directiva y que define claramente su finalidad.

Su nivel de atención se determinó en 1960, cuando Norte de Santander fue tomado como uno de los Departamentos de prueba en la implantación de la regionalización según el plan Piloto estructurado por Minsalud, O.P.S., UNICEF, con el fin de descentralizar la cuatro (4) especialidades básicas: Cirugía, Medicina Interna, Pediatría y Gineco-Obstetricía.

En el año de 1990 se inician los trabajos de remodelación que se terminan a finales de 1995 Se le da vida jurídica como una Empresa Social del Estado con plena autonomía, según ordenanza 060 del 29 de diciembre de 1995 emanada de la honorable Asamblea del Norte de Santander. (HEQC, 2012)

**1.1.1 Misión.** Somos una Empresa Social del Estado que presta servicios de salud de baja, mediana y alta complejidad en la Provincia de Ocaña, con altos estándares de calidad y mejora continua a los usuarios del sistema general de seguridad social en salud en la sede principal y redes integradas; basadas en la participación social, el desarrollo del Talento Humano, la relación docencia - servicio e investigación, con tecnología apropiada y en pro de la sostenibilidad financiera, respetando la dignidad del individuo, con enfoque diferencial, enfoque de género, enfoque de derechos, logrando satisfacer las necesidades en salud.

**1.1.2 Visión.** Para el año 2023 ser reconocida en el Nororiente Colombiano como una institución líder en salud, en la prestación de servicios, modelo en la atención, acreditada, promoviendo la gestión del conocimiento a través de la atención humanizada para mejorar la salud de la comunidad, enfocada a la población materno-infantil.

**1.1.3 Objetivos.**

- Contribuir al desarrollo social de la región mejorando la calidad de vida, y reduciendo la morbilidad, la mortalidad, la incapacidad y la angustia evitables en la población usuaria, en la medida en que esto esté a su alcance.

- Producir servicios de salud eficientes y efectivos, que cumplan con las normas de calidad establecidas de acuerdo con las reglamentaciones que se expida para tal propósito.
- Garantizar, mediante un manejo Gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la empresa.
- Ofrecer a las Empresas Promotoras de salud y demás personas naturales o jurídicas que lo demandan, servicios y paquetes de servicios a tarifas competitivas en el mercado.
- Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento.
- Garantizar los mecanismos de participación ciudadana y comunitaria establecidos por la ley y los reglamentos.
- Prestar servicios de salud que satisfagan de manera óptima las necesidades y expectativas de la población en relación con la promoción, el fomento y la conservación de la salud y la prevención, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad.
- Satisfacer las necesidades esenciales y secundarias de salud de la población usuaria a través de acciones gremiales, organizativas, técnico-científicas y técnico-administrativas.

La estructura y capacidad operativa de la Empresa mediante la aplicación de principios y técnicas gerenciales que aseguren su supervivencia, crecimiento, calidad de sus recursos, capacidad de competir en el mercado y rentabilidad social y financiera.

**1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.** La estructura organizacional según el acuerdo 010de 2003, la estructura organizacional está compuesta por una junta directiva, de la cual se desprende la revisoría fiscal. Por otro lado, se cuenta con un gerente que a su vez desprende el comité coordinador de control interno, comisión de personal, oficina de asesoría de control interno, control interno disciplinario y asesoría jurídica, comité de bienestar social, comité medicina higiene y seguridad industrial y oficina y asesora de planeación. Luego se encuentra la subdirección científica que consta de una auditoría médica, desprendiendo a la siguiente escala los servicios hospitalarios, servicios ambulatorios, servicios de apoyo y primer nivel de atención.

Y también se cuenta con una sección administrativa, desprendiendo el departamento de personal, departamento de finanzas y mantenimiento de suministros, mantenimiento de servicios generales.

Los principios corporativos de la Empresa Social del Estado Hospital Emiro Quintero Cañizares están definidos como reglas o normas generales que rigen el pensamiento o la conducta, orientan la acción y no son negociables.

La junta Directiva es el órgano permanente de gestión y dirección de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares está formada por:

Gobernador del Departamento:

Dr. WILLIAM VILLAMIZAR LAGUADO

Secretaria de Salud Departamental:

Dr. JUAN ALBERTO BITAR

Representante Estamento Científico de la Institución:

Sr. NUMAR ORTIZ

Representante Estamento Científico de la Localidad:

Dr. HECTOR PATIÑO

Representante De Asociación De Usuarios:

Sr. MAURICIO BARBOSA

Representante Designado Gremios de Producción:

Dra. LILIAN VERGEL

APOYO ADMINISTRATIVO

UNIDAD FINANCIERA

(Admisiones, Contratación, Costos, Facturación, Cartera, Contabilidad y Tesorería)

ORGANISMOS DE CONTROL

(Auditoría Médica, Asesor Jurídico y Control Interno)

TRABAJO SOCIAL

SISTEMAS E INFORMACION

MANTENIMIENTOS Y SERVICIOS GENERALES

FARMACIA

RECURSOS HUMANOS

TALENTO HUMANO

Dr. JAIRO PINZÓN LÓPEZ

Gerente

Dr. NOHELID CHOGO CAVIEDES

Sección Administrativa

Dr. OLGHER PALACIOS JAIME

Sub. Director Científico

Ing. NORMA CONSTANZA GALLARDO G.

Talento humano

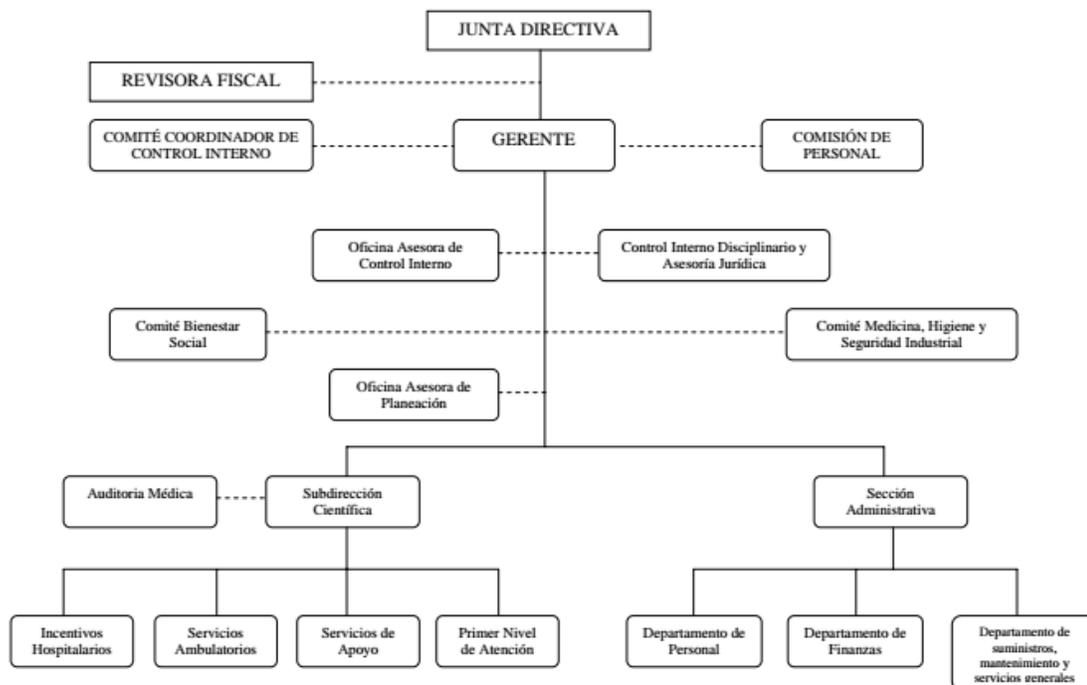


Figura 1. Estructura Organizacional

Fuente: Lisandro Torrado Bermúdez (2013)

**1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado.** En toda organización existe un área destinada al personal, que puede ser conocida como departamento de personal o de recursos humanos. Es el caso de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares, que cuenta con esta área, en la cual se organizan, dirigen, coordinan y estudian las actividades de los trabajadores de la empresa. Además, una de sus funciones principales radica en la consecución del personal que demuestre el interés y la capacidad de orientar todo su conocimiento, habilidad y experiencia hacia las metas trazadas por la dirección de la organización. En la actualidad, la política de gestión de recursos humanos en la empresa tiene una gran importancia que se basa en el reconocimiento a los trabajadores como uno de los activos más importantes para conseguir los objetivos marcados por la misma. Cabe destacar que el área de recursos humanos de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, vela porque el clima organizacional permita el desarrollo de los objetivos individuales de los empleados enmarcados dentro del proyecto general de la organización.

El Clima Organizacional es claramente el ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores.

Se considera que el clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente. Es por esto que se debe considerar que en toda organización existe un área destinada al personal, que puede ser conocida como departamento del personal o de recursos humanos. (Espinoza, 2005, p.1)

## 1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada

La Administración de Recursos Humanos en Hospitales, es un tema verdaderamente difícil considerando todos los tipos de profesionales que forman el grupo o equipo de trabajo, no necesariamente por la cantidad de personas que pueden reunirse en un Hospital sino también por los diferentes profesionales que trabajan en ella, cada uno de los cuales tiene premisas y objetivos de trabajo diferentes, debido principalmente al tipo de formación que reciben, lo que redundaría básicamente en su identificación frente a la Institución, es debido a esta diversidad que los gerentes de Recursos Humanos, deben de estar preparados para manejar adecuadamente el Clima organizacional y para ello deben de empezar por entender y conocer a los diferentes tipos de profesionales que conforman la organización, este trabajo pretende contribuir de alguna manera a este entendimiento y en general aportar en los criterios que se deben tomar para llevar adelante la gestión de personal en instituciones de salud. (Olórtegui, 2007, p.1)

El área de recursos humanos es una de las más importantes en una empresa puesto que también hace parte de la buena imagen y es el encargado de lograr la satisfacción de los trabajadores que pertenecen en dicha empresa. Es ahí donde se ve reflejado el trabajo interdisciplinar siendo una postura que conlleva al desafío de superar las visiones fragmentadas y asumir una posición más radical con el objetivo de erradicar las fronteras entre las disciplinas, el trabajo interdisciplinar lleva implícito romper las barreras entre la teoría y práctica. (Trabajo\_interdisciplinario, 2017)

Las personas que integran los equipos de trabajo deben de estar predispuestas a anteponer los intereses del grupo a los personales, a valorar y aceptar las competencias de los demás, a ser capaces de poder expresar las propias opiniones a pesar de las trabas que se encuentre por parte del resto de componentes del grupo. (Competencias laborales, 2017)

Para trabajar en equipo es fundamental promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación. Debe existir un ambiente de trabajo armónico, que permita y promueva la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.

Por lo tanto, es importante la evaluación del desempeño, ya que es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Tabla 1.

Matriz DOFA

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>Experiencias laborales</b></p> <p><b>Establecer buenas relaciones en el grupo de trabajo, para que exista armonía.</b></p> <p><b>Contar con personas expertas como un consultor en desarrollo organizacional que brinden asesorías en el clima laboral.</b></p>	<p>Poco sentido de pertenencia por parte del personal de la empresa.</p> <p>Desobediencia al orden jerárquico.</p> <p>Desmotivación por sus labores.</p> <p>Malas relaciones entre los empleados y el jefe inmediato en algunas áreas.</p> <p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <p>Implementar capacitaciones que mejoren el clima laboral para aumentar el desempeño de sus funciones.</p> <p>Definir puestos y funciones específicas.</p> <p>Aprovechar las consultorías de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, para la elaboración de cartillas de capacitación y realizar las mismas sobre el clima laboral.</p> <p>Conocer mediante el diagnóstico el clima laboral que se presenta en el Hospital Emiro Quintero Cañizares.</p>	<p>Pago de prestaciones sociales oportunamente.</p> <p>Reconocimiento al personal de acuerdo a las actividades misionales de la empresa.</p> <p>Reconocimiento del pago de horas extras.</p> <p>Disponibilidad de recursos.</p> <p><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <p>Aprovechar la competitividad del Hospital para adquirir mayor prestigio.</p> <p>Conservar todas las prestaciones sociales para que los empleados no solo de planta sino también para los contratistas se sientan a gusto con su trabajo.</p> <p>Manejar las buenas relaciones para lograr así una calidad total.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>Baja calidad en la atención del servicio, por algunas áreas.</b></p> <p><b>Incidencia negativa tanto en la cultura como en el clima organizacional, por sobre carga asistencial.</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <p>Mejorar las políticas de calidad para distinguirse entre la competencia.</p> <p>Reconocimiento del servicio que presta el Hospital Emiro Quintero Cañizares a nivel local.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <p>Implementar el sistema de PQRSF para el mejoramiento del clima laboral y satisfacción del servicio.</p> <p>Posicionarse como un Hospital líder a nivel regional.</p> <p>Contratar en el corto plazo los servicios de un consultor externo en desarrollo organizacional, con el fin de mejorar el clima, definir mejor las funciones de los empleados, romper paradigmas en temas del servicio, disminuir la resistencia al cambio.</p> <p>Retroalimentación permanente.</p> <p>Entrevistas y talleres con empleados para conocer de cerca sus necesidades.</p>

Fuente: Autor de la pasantía

**1.2.1 Planteamiento del problema.** Las empresas hoy en día luchan por ser más competitivas y por mantenerse en el mercado lo que ha conllevado que se apliquen

procedimientos actualizados que mejoren su productividad. Es así como el clima laboral puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional. Para tal fin se intenta conocer las percepciones y motivaciones del individuo frente a su trabajo, para determinar luego, el grado de satisfacción de los mismos y su incidencia en el clima laboral y cómo esto deriva en situaciones de conflicto, bajas en la productividad, bajo rendimiento, rotación, ausentismos, estrés, entre otros. (Rincón, 2016, p.22)

En la ciudad de Ocaña, encontramos diversidad de empresas que se encargan de brindar un excelente servicio que tiene como finalidad mejorar el bienestar y la calidad de vida de la comunidad, ya que esto contribuye al desarrollo de nuestra ciudad y nos permite brindar una mejor atención a cada usuario. La Empresa Social del Estado Hospital Emiro Quintero Cañizares es una institución de larga trayectoria y experiencia demostrada en toda la Provincia de Ocaña y el sur del César.

Se consolida como institución de primer y segundo nivel de complejidad para brindar los servicios a la población vinculada, subsidiada, contributiva y regímenes especiales.

Gracias a su actual infraestructura cuenta con cómodas instalaciones físicas garantizando comodidad y personal altamente calificado para ofrecer calidad y oportunidad.

En la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares regularmente se presentan ciertas falencias en el clima laboral algunas como la falta de sentido por la institución, desobediencia al orden jerárquico, desmotivación por sus labores, malas relaciones entre el personal de la institución, por tal motivo se requiere realizar un diagnóstico a través de encuestas al recurso humano que conlleven a determinar las causas que generan inconvenientes en el clima laboral de la organización y de esta forma suplir las necesidades que se presenten. Igualmente se necesita proponer un plan de mejoramiento del clima laboral, analizando las variables internas y externas que influyan, evaluando las actitudes y comportamientos de los empleados a través de una encuesta para que de esa forma sean resueltas y a su vez lograr mejorar la satisfacción, la percepción de la entidad y mejoramiento del canal de comunicación.

Frente a los diferentes problemas surgió la idea de implementar una serie de capacitaciones al recurso humano de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares con el fin de mejorar el clima laboral actual, generando diferentes cartillas para lograrlo y así obtener un óptimo desempeño de los empleados brindando calidad por parte de la empresa.

### **1.3 Objetivos de la pasantía**

**1.3.1 Objetivo General.** Proponer plan de mejoramiento en el clima laboral para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, como estrategia organizacional.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- Realizar el diagnóstico para conocer el clima laboral de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares.
- Elaborar cartilla y/o folletos de capacitación para los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, para mejorar el clima laboral.
- Socializar con las diferentes áreas de atención de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, los temas relacionados con el clima laboral.

## 1.4 Descripción de las actividades a desarrollar

**Tabla 2.**

*Descripción de las actividades a desarrollar*

<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Actividades</b>
<b>Proponer plan de mejoramiento en el clima laboral para el personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, como estrategia organizacional</b>	Realizar el diagnóstico para conocer el clima laboral de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares.	Realizar un cuestionario para determinar el clima laboral que se maneja en la empresa. Aplicar el cuestionario a los empleados de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares. Analizar los resultados para conocer el clima laboral de los empleados. Realizar el diagnóstico con los datos obtenidos.
	Elaborar cartillas y/o folletos de capacitación para los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, para mejorar el clima laboral.	Socializar con la jefe y el personal de talento humano los resultados obtenidos. Elaboración de cartillas y/o folletos de capacitación en clima laboral. Realizar tres capacitaciones sobre clima laboral. Realizar una encuesta para diagnosticar si se logró el mejoramiento de clima laboral dentro de la empresa. Analizar los resultados para determinar si hubo disminución de los problemas que afectan el clima laboral.
	Socializar con las diferentes áreas de atención de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, los temas relacionados con el clima laboral.	Realizar el informe con los datos obtenidos Dar a conocer a los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares temas relacionados con el clima laboral, como en cultura organizacional, comunicación efectiva y trabajo en equipo.

Fuente: Autora de la pasantía

## Capítulo 2. Enfoque Referencial

Una forma de definir “clima” es utilizando el concepto meteorológico. El clima meteorológico se refiere a un conjunto de datos que son objetivamente medibles y que describen las condiciones promedio durante un periodo determinado de tiempo. Este concepto no habla de la “valoración”; cuando se refiere a grupos y organizaciones se está trasladando analógicamente lo que son clasificaciones de rasgos atmosféricas, como lluvia, temperatura, viento, entre otros; que mantienen unas regularidades determinadas y que se denomina como clima de un lugar o región, y al clima grupal y organizacional como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales. Quienes toman la analogía más coherente son Payne y Pugh, quienes construyen la idea de la energía de los sistemas sociales y un enlace de los niveles individuales y organizacionales entre los que se establece una interrelación. (Silva, 1992, p.3)

En la base del concepto “clima organizacional” que se ha desarrollado históricamente y diversificando en el tiempo subyacen conceptos intuitivos y analógicos que dominan la vida cotidiana. Podría considerarse como definiciones de “sentido común” que han tomado varias denominaciones. Carácter, personalidad, espíritu o cultura, atmósfera psicológica, entre otros. La calidad de sutileza, espíritu, fuerza o energía, esa sensación que se percibe como característica de un ambiente organizacional, con indicios de estabilidad en el tiempo, es, según Argyris, la personalidad de esa organización. Se habla de clima asociándole con conceptos como “moral” después de la II Guerra Mundial debido a la preocupación de los gobiernos por el espíritu que regía entre el ejército y la población y que da lugar a los

primeros estudios que intentan captar el espíritu o estado mental entendido generalmente como un concepto de grupo. Si bien las definiciones intuitivas y analógicas introducen una comprensión de lo que se entiende por clima en una forma coloquial, de sentido común, se hace necesario avanzar hacia una comprensión científica del constructor y ver las posibilidades de definirlo formalmente. En los intentos de definir formalmente el clima se observa cómo, a medida que se avanza en el estudio, se adquiere precisión y aparecen mejor los posicionamientos teóricos de los autores. (Silva, 1992, p.4)

## **2.1. Enfoque Conceptual**

En muchas ocasiones no se es consciente de la importancia de la comunicación, ni de lo relevante que es comunicarse de manera clara, evitando malentendidos y confusiones. De ahí que a menudo se es poco responsable de lo que se comunica, es decir, no se debe dar crédito al impacto de las palabras, gestos o actitudes. Es por eso que se debe contar con conceptos y términos que se manejan en un trabajo, por tal motivo se hace necesario un marco conceptual que contenga la información requerida sobre los términos que se van a manejar en este proyecto.

**Gerente:** Es quien está a cargo de la dirección o coordinación de la organización, institución o empresa, o bien de una parte de ella como es un departamento o un grupo de trabajo. (Herrera, 2013, p.14)

**Funcionario:** Es aquel trabajador que desempeña funciones en un organismo público del Estado, de una Comunidad Autónoma o de la administración local y que a cambio de ello recibe un sueldo.

**Contratista:** Que por contrata ejecuta una obra material o está encargada de un servicio para el gobierno, una corporación o un particular. (De Torres, 1989, p.331)

**Jefe:** Persona que tiene autoridad o poder sobre un grupo para dirigir su trabajo o sus actividades. (oxforddictionaries, 2018)

**Clima Laboral:** Es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, la calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad. (Rubio, 2018)

**Empresa:** Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial, así como sus necesarias inversiones. (Moreno, 2018)

**Recursos Humanos:** Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. (Valerio, 2013)

**Hospital:** Establecimiento destinado a proporcionar todo tipo de asistencia médica, incluidas operaciones quirúrgicas y estancia durante la recuperación o tratamiento, y en el que también se practican la investigación y la enseñanza médica. (oxforddictionaries, 2018)

**Capacitación:** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. (mincultura, 2015, p.3)

**Clima Laboral:** (Fuertes, Montoya, & Caballero, 2012, p.2) afirma que el clima laboral es la personalidad de una empresa. Asimismo, menciona que el clima laboral se forma por medio de una ordenación de las características propias de la empresa. El clima es un medio donde se manifiestan las habilidades o problemas que los trabajadores tienen dentro de la empresa para aumentar o disminuir su productividad. Más dice que evaluando el clima laboral se puede determinar las dificultades que existen en una empresa a nivel de recursos humanos. El capital humano trabaja en la empresa para facilitar o dificultar los pasos que conducirán a la productividad de los mismos, y por ende de la organización

**Cultura Organizacional:** Es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización. (Pinzón, 2018)

**Incentivos:** Pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, elogios, etc). Cada

incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro: lo que es útil para un individuo puede ser inútil para otro. (Quesada & Villa, 2007, p.32)

**Comunicación:** es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. En toda comunicación tiene que haber un emisor, un mensaje y un receptor. (Olano, 2012, p. 324)

## 2.2. Enfoque Legal

Ley 1010 de 2006 Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

EL CONGRESO DE COLOMBIA Artículo 2°. Definición y modalidades de acoso laboral. Para efectos de la presente ley se entenderá por acoso laboral toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo<sup>14</sup>.  
Desprotección laboral. Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador.

Ley 9 de 1979 Artículo 80°. Para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones la presente Ley establece normas tendientes a. Prevenir todo

daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo; Proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, orgánicos, mecánicos y otros que pueden afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo<sup>15</sup>; Eliminar o controlar los agentes nocivos para la salud en los lugares de trabajo; Proteger la salud de los trabajadores y de la población contra los riesgos causados por las radiaciones; Proteger a los trabajadores y a la población contra los riesgos para la salud provenientes de la producción, almacenamiento, transporte, expendio, uso o disposición de sustancias peligrosas para la salud pública.

La administración efectiva del talento humano al servicio del Estado es una condición necesaria para que los organismos públicos funcionen bien internamente y para que el servicio público se preste adecuadamente y genere los resultados que espera la sociedad. El bienestar es el componente humano de la administración de personal, que contribuye a la realización de las necesidades humanas de los servidores públicos, factor necesario para lograr el compromiso y desempeño satisfactorio.

Decreto 1567 de 1998 Reglamentado por el Decreto Nacional 1572 de 1998, Reglamentado parcialmente por el Decreto Nacional 1227 de 2005. Por el cual se crean (sic) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades extraordinarias que le confiere el artículo 66 de la Ley 443 de 1998.

DECRETA.

## TÍTULO PRELIMINAR

### CAPÍTULO I. Disposiciones comunes

Artículo 1º.- Campo de Aplicación. El presente Decreto - Ley se aplica a los empleados del Estado que prestan sus servicios en las entidades regidas por la Ley 443 de 1998.

Parágrafo. - En caso de vacíos respecto a la capacitación y a los estímulos en las normas que regulan las carreras especiales a las cuales se refiere la Constitución Política, o en las normas que regulan los sistemas específicos de carrera de que trata el artículo 4 de la Ley 443 de 1998, serán aplicadas las disposiciones contenidas en el presente Decreto - Ley y demás normas que lo reglamenten y complementen.

## TÍTULO I. SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN. CAPÍTULO I.

Disposiciones generales.

Artículo 2º.- Sistema de Capacitación. Créase el sistema nacional de capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.

Artículo 3°.- Componentes del Sistema. El sistema está integrado por los componentes que se relacionan a continuación.

Disposiciones Legales. El conjunto de disposiciones legales relacionadas con la materia delimita las competencias y responsabilidades y constituye el marco jurídico que facilita la coordinación de acciones. La capacitación de los empleados se rige por las disposiciones del presente Decreto - Ley y por los decretos reglamentarios que expida el Gobierno Nacional, así como por los actos administrativos emanados de cada entidad, en concordancia con las leyes generales de educación y de educación superior, con las disposiciones reglamentarias de éstas, así como con las normas sobre organización y funcionamiento de la administración pública, sobre carrera administrativa y administración de personal.

Plan Nacional de Formación y Capacitación. El Gobierno Nacional, mediante el Plan Nacional de Formación y Capacitación, orientará la formulación de los planes institucionales que deben elaborar las entidades públicas. El Plan tiene por objeto formular la política en la materia, señalar las prioridades que deberán atender las entidades públicas y establecer los mecanismos de coordinación, de cooperación, de asesoría, de seguimiento y de control necesarios.

Planes Institucionales. Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación.

Este deberá tener concordancia con los parámetros impartidos por el Gobierno Nacional a través del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con los principios establecidos en el presente Decreto - Ley y con la planeación institucional. Para ello las entidades podrán solicitar asesoría de la Escuela Superior de Administración Pública y el Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad ésta que podrá revisar los planes, hacerles las observaciones que considere pertinentes y ordenar los ajustes que juzgue necesarios, los cuales serán de forzosa aplicación. La Comisión de Personal participará en la elaboración del plan y vigilará su ejecución.

Recursos. Cada entidad contará para la capacitación con los recursos previstos en el presupuesto, así como sus propios recursos físicos y humanos, los cuales debe administrar con eficiencia y transparencia, estableciendo mecanismos que permitan compartirlos con otros organismos para optimizar su impacto. El Departamento Administrativo de la Función Pública apoyará la búsqueda de mecanismos de coordinación y de cooperación institucional que hagan posible utilizar con mayor eficiencia los recursos disponibles para hacer capacitación en las entidades del Estado.

Organismos. Además de sus responsabilidades desde el punto de vista de su propia gestión interna, las siguientes entidades tienen atribuciones especiales en relación con el sistema de capacitación.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Como organismo superior de la administración pública le corresponde establecer las políticas generales, formular y actualizar el Plan Nacional de Formación y Capacitación conjuntamente con la Escuela

Superior de Administración Pública y coordinar su ejecución; expedir normas, brindar asesoría, diseñar y adaptar metodologías, llevar a cabo acciones de divulgación y seguimiento.

Escuela Superior de Administración Pública. Además de las funciones establecidas en sus estatutos, le corresponde participar en la elaboración, la actualización y el seguimiento del Plan, así como prestar asesoría a las entidades que lo soliciten para la ejecución de éste. Le corresponde igualmente diseñar el currículo básico de los programas de inducción y de reinducción, siguiendo las orientaciones que imparta el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Entidades. Cada entidad tiene el deber de ejecutar internamente las políticas impartidas por el Gobierno Nacional, formular los planes internos y participar en programas conjuntos con otros organismos para optimizar el uso de los recursos.

Escuelas Públicas de Formación y Capacitación. Se entiende por escuelas públicas de formación y capacitación aquellas dependencias de organismos públicos organizadas para impartir de manera permanente formación y capacitación a empleados del Estado y que, para tal efecto, llevan a cabo actividades docentes y académicas. Como componentes del sistema de capacitación deben propender por actuar integralmente para el mejor aprovechamiento de los recursos, diseñar conjuntamente soluciones de formación y capacitación, incentivar la investigación en temas propios de la función pública y desarrollar fortalezas pedagógicas.

## **Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo**

### **3.1. Realizar el diagnóstico para conocer el clima laboral de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares.**

Para la realización del diagnóstico para conocer el clima organizacional del hospital, fue necesaria la aplicación de las siguientes acciones; todas ellas encaminadas hacia la obtención de hallazgos que permitan mejorar las condiciones laborales de los empleados de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares.

**3.1.1. Actividad No.1. Realizar un cuestionario para determinar el clima laboral que se maneja en la empresa.** Teniendo como base la información suministrada por la Jefe de oficina del área de Recursos Humanos Norma Constanza Gallardo, se realizó los cuestionarios con el fin de encontrar respuestas al problema presentado sobre el clima laboral, estos fueron revisados y corregidos para poder aplicarlos a los funcionarios de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares.

**3.1.2. Actividad No.2. Analizar los resultados para conocer el clima laboral de los empleados.** Después de realizar el cuestionario respectivo a cada uno de los empleados del hospital, procedo analizarlo para conocer y detectar que afecta el ambiente laboral en cada una de las áreas y así, dar un diagnóstico con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la relación entre los empleados.

**Tabla 3.**  
*Tipo de vinculación planta o contrato*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Planta	37	26,4%
Contrato	103	73,6%
Total	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 2. Tipo de vinculación  
Fuente. Autor de la pasantía

Siendo el 140 de empleados encuestados el 74% son contratados y el 26% de planta.

**Tabla 4.**  
*Tiempo de experiencia*

TIEMPO EXPERIENCIA (CONTRATO)		
Ítem	Frecuencia	Porcentaje
0-5 años	44	40,7%
6-10 años	26	24,1%
11-15 años	16	14,8%
16-20 años	8	7,4%
21-25 años	2	1,9%
26-30 años	4	3,7%
31-35 años	0	0,0%
36-40 años	8	7,4%
TOTAL	108	100,0%

Fuete: Autor de la pasantía

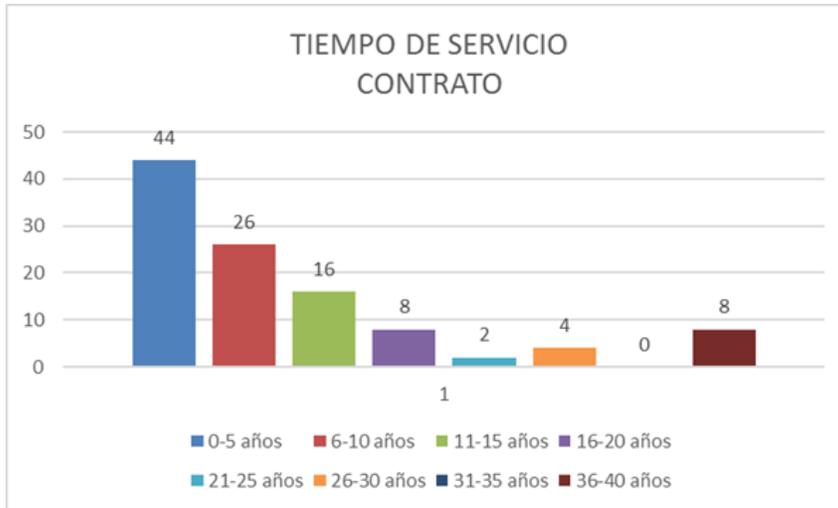


Figura 3. Tiempo de servicio contrato

Fuete: Autor de la pasantía

**Tabla 5.**  
*Puesto que ocupa en el Hospital Emiro Quintero Cañizares*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
<b>Administrativo</b>	46	32,9%
<b>Operativo</b>	15	10,7%
<b>Asistencial</b>	79	56,4%
<b>TOTAL</b>	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía

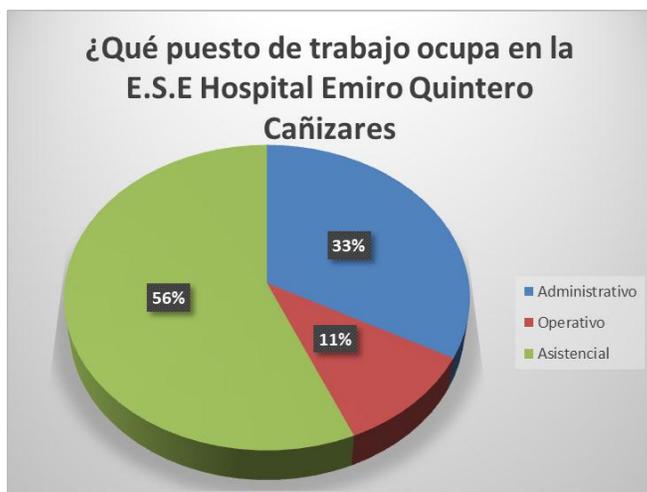


Figura 4. ¿Qué puesto de trabajo ocupa en la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares?

Fuente: Autor de la pasantia

En la figura 4, podemos observar que hay un gran volumen de personal asistencial un 56% ya que la razón social de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares es prestar servicios de salud de baja, mediana y alta complejidad, seguidamente están los administrativos con un 33% estos son los encargados del funcionamiento, el rendimiento y la estructura de la organización, por último, está el operativo en un 11% generalmente ellos están pendientes de la conservación de la entidad social para que se encuentre en un buen estado, generando comodidad a los usuarios, evitando su degradación en lo que consta a las instalaciones, equipos, entre otros.

**Tabla 6.**  
*Ambiente de trabajo en la Organización*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	50	35,7%
Bueno	80	57,1%
Regular	10	7,1%
Malo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>100,0%</b>

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la organización?

Fuente. Autor de la pasantía

Siendo un total de 140 encuestados, el 7% de los empleados siente que el ambiente de trabajo en la organización es regular, el 36% dice que es excelente y el 57% que es bueno.

Según los datos obtenidos, los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares tienen un ambiente de trabajo bueno obteniendo como resultado la satisfacción laboral de trabajadores que a su vez lleva a que se eleven los resultados, la eficiencia y el compromiso. De modo que el tener trabajadores felices, hace que estos se esmeren por la organización en la que trabajan y por ende realicen mejor sus funciones. Es por esto, que uno de los componentes básicos para el éxito empresarial es un ambiente de trabajo positivo, que sea acorde con los gustos de los trabajadores para que estén cómodos y den lo mejor de sí mismos para el bien de la organización.

**Tabla 7.**  
*Trayectoria en la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	138	98,6%
NO	2	1,4%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 6 ¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa?

Fuente. Autor de la pasantía

Siendo un total de 140 encuestados el 99% de los empleados se han sentido a gusto con la trayectoria en la empresa y el 1% no.

La mayoría de los empleados considera que su trayectoria en la empresa es positiva porque estos tienen unas condiciones favorables, seguras y cómodas de trabajo, sintiéndose satisfechos. Por consiguiente, hay colegas que brindan apoyo, son amigables. Por último, hay compatibilidad entre la personalidad y el puesto.

**Tabla 8.**  
*¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa actual?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	140	100,0%
NO	0	0
TOTAL	140	100,0%

Fuente: Autor de la pasantía

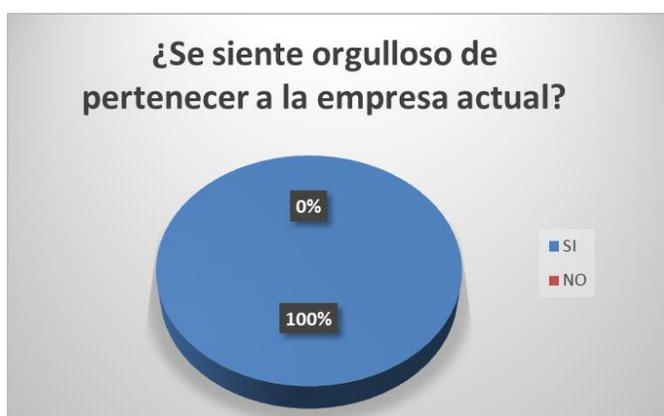


Figura 7. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa actual?

Fuente. Autor de la pasantía

Con un total de 140 encuestados el 100% de los empleados se sienten orgullosos de pertenecer a la actual empresa.

Claramente se puede observar la alta cifra de empleados que se sienten orgullosos de pertenecer a la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, ya que ha sido una organización que los ha ayudado a crecer como personas, les ha brindado una calidad de vida buena en

tanto a la remuneración que se les contribuye por sus inagotables esfuerzos por ayudar a mantener estable la empresa, fortaleciendo cada día las relaciones sociales en las que se ven vinculados para el desarrollo de sus talentos.

**Tabla 9.**

*Afectación del clima laboral en la organización*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	49	35,0%
NO	91	65,0%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 8. ¿Cree usted que su comportamiento afecta el clima laboral en la organización? Si su respuesta es positiva, ¿Cómo lo afecta?

Fuente. Autor de la pasantía

Según los funcionarios y contratistas su comportamiento en un 65% no afecta el clima laboral y un 35% dio a entender que si lo afecta.

**Tabla 10.**

*Si pudiera dejar la empresa por otro...*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	8,6%
NO	128	91,4%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 9. ¿Si pudiera dejar la empresa por otro...

Fuente. Autor de la pasantía

Según los datos obtenidos el 91% no abandonarían su empresa y un 9% si estarían dispuestos a dejarla.

**Tabla 11.**

*¿Usted puede libremente expresar su opinión a su jefe inmediato?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	134	95,7%
NO	6	4,3%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía.



Figura 10. ¿Usted puede libremente expresar su opinión a su jefe inmediato?

Fuente. Autor de la pasantía

La libre expresión de los empleados con su jefe inmediato se hace de manera espontánea en un 96% pero un 4% manifestó que no es posible la libre expresión con sus jefes inmediatos.

**Tabla 12.**

*¿Considera que usted cumple con las funciones otorgadas por la organización?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	140	100,0%
NO	0	0
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía

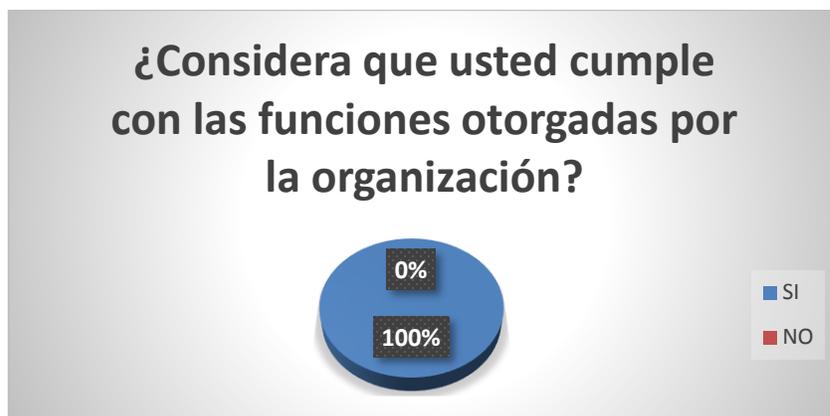


Figura 11. ¿Considera que usted cumple con las funciones otorgadas por la organización?

Fuente. Autor de la pasantía

El 100% cumple con todas las funciones otorgadas por la empresa a los funcionarios y contratistas.

**Tabla 13.**

*¿La organización le da a conocer sus funciones?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	132	94,3%
NO	8	5,7%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 12. ¿La organización le da a conocer sus funciones?  
Fuente. Autor de la pasantía

El 94% la organización le da a conocer sus funciones, el 6% desconoce completamente.

**Tabla 14.**

*¿Son claras las funciones que tiene usted asignadas por la empresa?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	46	32,9%
NO	94	67,1%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía

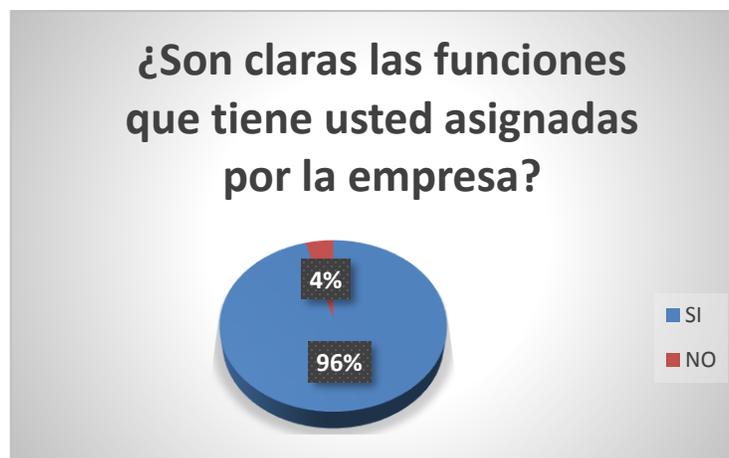


Figura 13. ¿Son claras las funciones que tiene usted asignadas por la empresa?

Fuente. Autor de la pasantías

El 96% da a conocer que las funciones que tienen asignadas por la empresa son claras, el 4% desconoce cada una de ellas.

**Tabla 15.**

*¿Ha escuchado comentarios desagradables de sus compañeros acerca de la empresa?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	46	32,9%
NO	94	67,1%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías



Figura 14. ¿Ha escuchado comentarios desagradables de sus compañeros acerca de la empresa?

Fuente. Autor de las pasantías

En un total de 140 encuestados el 67% no ha escuchado comentarios desagradables de sus compañeros de trabajo, mientras que el 33% sí.

**Tabla 16.**

*¿Usted tiene sentido de pertenencia por la empresa donde labora?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	140	100,0%
NO	0	0
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de la pasantía



Figura 15. ¿Usted tiene sentido de pertenencia por la empresa donde labora?

Fuente. Autor de la pasantía

El 100% de los funcionarios y contratistas dicen que tienen sentido de identidad y pertenencia por la institución.

**Tabla 17.**

*Grado de motivación de acuerdo a sus labores*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0
Mala	0	0
Regular	22	15,7%
Buena	60	42,9%
Muy buena	58	41,4%
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>100,0%</b>

Fuente. Autor de las pasantías



Figura 16. Califique su grado de motivación de acuerdo a sus labores  
Fuente. Autor de las pasantías

De acuerdo con los datos obtenidos un 16% siente un grado de motivación regular, por otra parte, un 41% manifiesta que su grado de motivación es muy bueno, un 43% dice que es buena.

**Tabla 18.**  
*¿Ha recibido algún estímulo por la organización?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	62	44,3%
NO	78	55,7%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

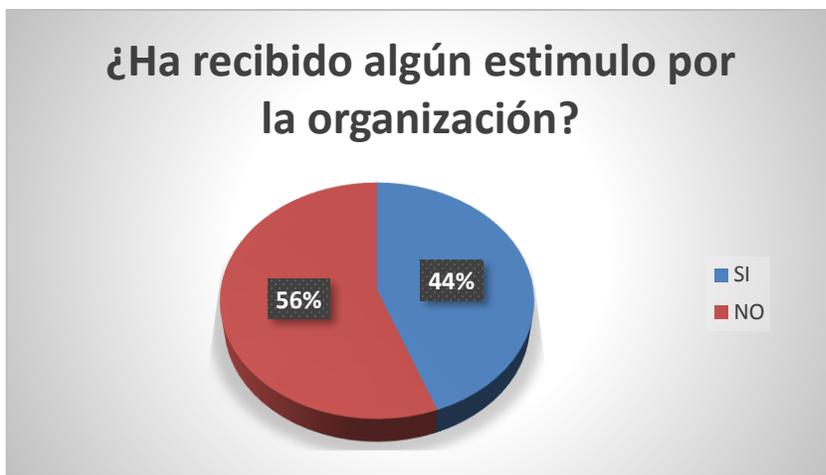


Figura 17. ¿Ha recibido algún estímulo por la organización?

Fuente. Autor de las pasantías

El 56% de los empleados manifiesta que no ha recibido estímulos, el 44% expresa que sí.

**Tabla 19.**

*¿Usted se preocupa por el buen funcionamiento de la organización?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	140	100,0%
NO	0	0
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

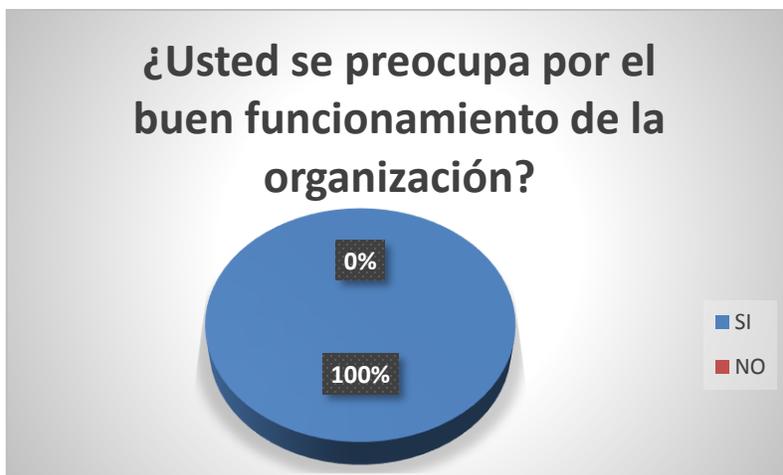


Figura 18. ¿Usted se preocupa por el buen funcionamiento de la organización?  
Fuente. Autor de las pasantías

El 100% se preocupa por el buen funcionamiento de la organización.

**Tabla 20.**

*¿La E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares le ofrece oportunidades de capacitación?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	118	84,3%
NO	22	15,7%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

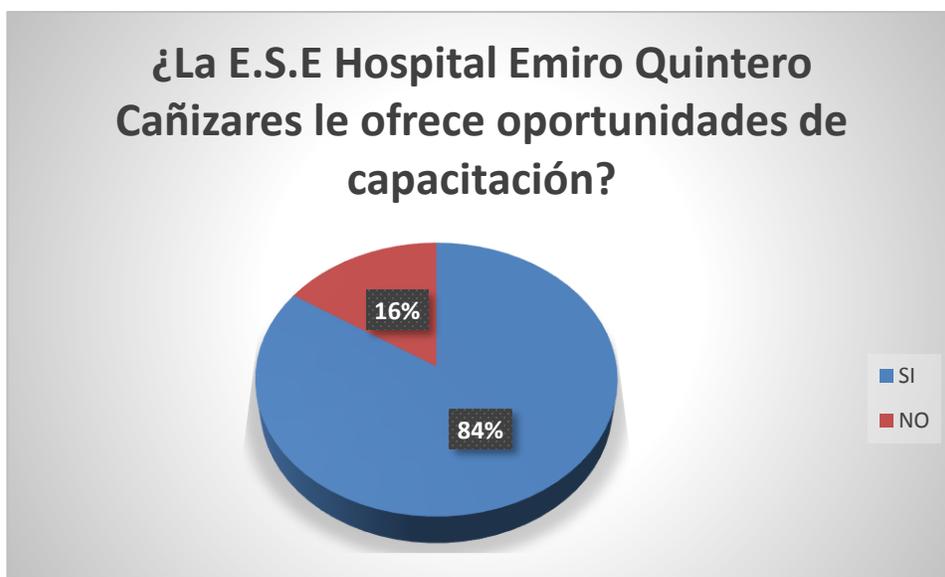


Figura 19. ¿La E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares le ofrece oportunidades de capacitación?  
Fuente. Autor de las pasantías

Según los datos obtenidos los funcionarios y contratistas manifestaron en un 84% que la organización ofrece muchas oportunidades de capacitación, mientras el 16% no.

**Tabla 21.**

*¿Cuándo se presenta un problema, queja, reclamo o sugerencia de que manera lo realiza?*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	98	70,0%
Escrita	42	30,0%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

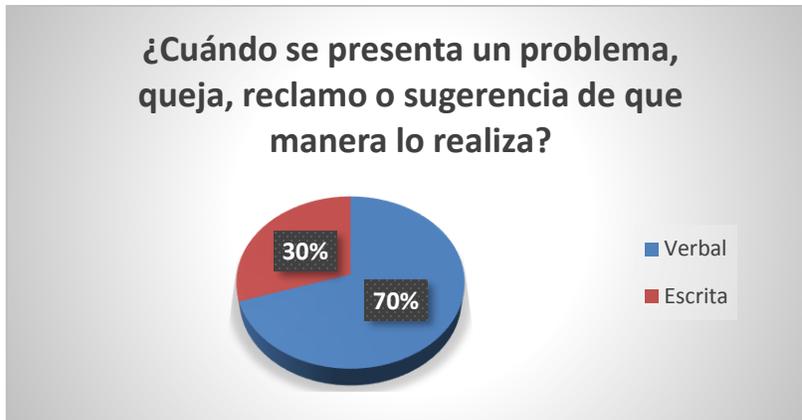


Figura 20. ¿Cuándo se presenta un problema, queja, reclamo o sugerencia de que manera lo realiza?

Fuente. Autor de las pasantías

El 70% realiza sus peticiones de forma verbal y el 30% por escrito.

**3.1.3. Actividad No. 3. Realizar el diagnóstico con los datos obtenidos.** De acuerdo a los resultados arrojados por el cuestionario aplicado a los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, se detecta que el 57% de los empleados considera que el ambiente de trabajo en la organización es bueno, un 7% que es regular, un 36% que es excelente, afirmando que tienen buena relación con sus compañeros, de acuerdo si el comportamiento del empleado afectaba el clima laboral un 35% afirmando su afectación positivamente.

Un 96% de los empleados manifestaron que si pueden expresar libremente su opinión a su jefe inmediato puesto que no tienen inconveniente en dialogar alguna inconformidad y pueden ser escuchados, por el contrario, el 4% confirma que no pueden dar sus aportes espontáneamente, puesto que no se deja hablar y tienen muchas limitaciones al momento de expresar opiniones. Pero también estos resultados arrojaron datos curiosos porque un 99%

se siente satisfecho por sus labores por consiguiente el 91% de los trabajadores no estaría dispuesto a dejar la organización.

De acuerdo al cumplimiento de las funciones por parte de los empleados los resultados del cuestionario un 100% afirmando que son sus deberes y que por el contrario de no hacerlo dependerá su estabilidad en la empresa. Con un 94% los empleados manifestaron que la organización si le ha dado a conocer sus funciones a través de manera escrita o verbal y un 6% declaro que no le han dado a conocer sus funciones puesto que es algo esencial en la empresa. Con respecto a la claridad de dichas funciones un 96% reitero que si han sido claras puesto que en el contrato de trabajo están establecidas y fueron socializadas y un 4% no tiene claridad con sus funciones.

Es un resultado del 33% determinó que los empleados han escuchado comentarios desagradables de sus compañeros hacia la empresa y el 67% manifestó que no han escuchado comentarios desagradables a la empresa. Con un 100% se determinó que han tenido sentido de pertenencia por la empresa donde labora puesto que los empleados afirman que deben cuidar, querer todo lo que tenga que ver con la empresa y además es su lugar de trabajo.

Con respecto al grado de motivación de acuerdo a sus labores se obtuvo que tienen una muy buena motivación 41%, calificaron como regular un 16%, buena con un 43%. En el tema si ha recibido algún estímulo por parte de la organización se determinó con un 44% que efectivamente cuando la carga laboral ha sido bastante han recibido estímulos

económicos pero el 56% asegura que no han recibido estímulo pues según ellos aseguran que nunca los han tenido en cuenta para recibir todo tipo de estímulos.

Con un 100% se detectó que los empleados si se preocupan por el buen funcionamiento de la organización. En el momento de ofrecerles capacitaciones a los empleados ellos confirmaron con un 84% que, si han estado en ciertas capacitaciones independientemente de las áreas en las que se encuentran, y un 16% nunca han tenido dicha oportunidad. Cuando se presenta un problema, queja, reclamo o sugerencia un 70% de los empleados manifestó que lo han hecho de manera verbal y un 30% declararon que han presentado sus inquietudes de manera escrita.

Para concluir este diagnóstico se evidencia que el ambiente laboral que se vive en la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, aunque no es excelente, es adecuado para que todo el personal labore en armonía y logren brindarle a la comunidad un servicio excelente.

Así mismo se resalta que la motivación del personal que labora en el hospital es buena, por cuanto están satisfechos con el trato hacia ellos, por otra parte, una pequeña porción del personal opina que la motivación que les brindan es regular, es de ahí donde vienen los comentarios desagradables de la institución; sin embargo, no optan por cambiarla, debido a la gran poca demanda de empleos y ellos deben cuidar el suyo.

**3.1.4 Actividad No.4. Socializar a la jefe y al personal de talento humano los resultados obtenidos de dicho cuestionario.** Los resultados obtenidos fueron socializados a la jefe Norma Gallardo y al personal de talento humano para que estuvieran informados

sobre el avance de la propuesta del plan de capacitación del recurso humano de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares con el fin de mejorar el clima laboral de la organización como estrategia organizacional. (ver apéndice 1. Evidencias de socialización)

**3.2. Objetivo Especifico No. 2. Elaborar cartillas y/o folletos de capacitación para los funcionarios y contratistas de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, para mejorar el clima laboral**

**3.2.1. Actividad No. 1. Elaboración de la cartilla de capacitación en clima laboral**

**En la cartilla se encuentra tres actividades en el cual cada una comprende una capacitación para el mejoramiento del clima laboral.** Cada capacitación tendrá sus actividades igualmente el cómo desarrollarlas y la conceptualización de cada capacitación y así mismo algunas dinámicas para aplicar lo aprendido.

Elaborar Cartillas de capacitación para los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, para mejorar el clima laboral. Para esta actividad fue necesaria la ejecución de los siguientes ítems..

Dentro de las pasantías se realizaron actividades como capacitaciones, en las cuales se les daba a conocer a los empleados la historia del Hospital Regional, su misión, visión, objetivos y organigrama; además de estos temas se dieron a conocer las líneas de mando y la importancia del gerente en la empresa llegando así a tener una buena comunicación entre los empleados para lograr que ellos tengan una buena relación; las actividades lúdicas que se desarrollaron después de cada capacitación fueron las de pasar al frente y coger una de

las caritas donde había una serie de preguntas sobre el tema expuesto, además de esa se realizó la actividad del teléfono roto para poner en práctica lo de la comunicación efectiva donde los empleados quedaron muy satisfechos, la actividad de trabajar en equipo con el juego de ocupar tu lugar donde consistía en crear estrategias para que ninguno saliera del espacio marcado.

### **3.2.2. Actividad No. 2. Realizar tres capacitaciones sobre clima laboral. Se**

realizó la primera capacitación “Cultura organizacional” el día 10 de noviembre del 2017 donde dicha capacitación se basó en hacerles saber cuál era la historia de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares y enfatizarles que son parte fundamental de ella, así mismo se les dio a saber que el Hospital cuenta con una misión y visión, igualmente con un organigrama, enfatizándoles la importancia del gerente en la empresa y que el Hospital tiene una organización lineal donde es de base piramidal, recalcando que así como tienen autoridad en cada puesto deben dar recíprocamente el cumplimiento de las responsabilidades otorgadas por el gerente; también se les enfatizó de la importancia que son los cambios en la empresa y como los afecta, en una empresa estamos propensos a los cambios tanto en decisiones o en cuanto a compañeros de trabajo. Se les realizó una dinámica que consistía en preguntas acerca de la capacitación, pero ella se encontraban pegadas en un cartel, obteniendo una buena respuesta de los trabajadores puesto que entendieron el objetivo de la capacitación y se notó que estuvieron atentos, motivados y se reflejó un sentimiento del compartir hacia sus compañeros de trabajo, dándonos a conocer que las capacitaciones está ayudando para lograr la disminución del clima laboral, ya que se les dio a conocer que el clima laboral es la base fundamental para el éxito de la empresa.

La segunda capacitación “Comunicación efectiva” se realizó el día 17 de noviembre del 2017 donde dicha capacitación tuvo como finalidad resaltar la importancia de las técnicas de la comunicación efectiva como “la escucha” es uno de los principios más importantes y difíciles de todo el proceso comunicativo es el saber escuchar, también se destacó los elementos que evitan y facilitan la comunicación efectiva puesto que el observar al otro, identificar el contenido de lo que dice, los objetivos y los sentimientos son importantes en dicha comunicación y también se resaltó en la conferencia cuales son las habilidades de escuchar con atención que le ayudaran a recibir mejor los verdaderos mensajes que su contraparte está tratando de transmitir, al finalizar la conferencia se hicieron dos dinámicas para corroborar si habían entendido dicha capacitación; la primera dinámica fue llamada “teléfono roto” donde le decíamos una frase a un funcionario o aun contratista y este la transmitía a su compañero con el objetivo de demostrar que si no se tiene una buena comunicación el mensaje puede ser distorsionado, la segunda dinámica consistía en formar nueve (9) grupos de trabajo de cinco (5) integrantes y quedaba un grupo de seis (6) integrantes en la cual se debía tatarle los ojos a los empleados, pero solo uno (1) el líder, quedara sin venda, el objetivo de la dinámica es buscar globos que se encuentran dispersados en el espacio donde cada uno de los grupos se les asigno un color diferente de globos para que con ayuda del líder solo cogieran el color correspondiente al globo, se realizó la dinámica y tuvieron que buscar una estrategia junto al participante sin la venda y así lograr desarrollar una comunicación efectiva.

La tercera capacitación “Trabajo en equipo” se realizó el día 24 de noviembre del 2017 donde el objetivo de la capacitación era darles a conocer la importancia del trabajo en equipo y se realizaron actividades de acuerdo a dicho tema, una de ellas fue el de dividirlos

en nueve (9) grupo de cinco (5) personas con el fin de que armaran en un determinado tiempo un rompecabezas, para el grupo que lo hiciera en el menor tiempo había un premio. La segunda dinámica consistía en dividir en grupos a los empleados y coger dos hojas de periódico completa, la persona encargada de la actividad conto del 1 al 10 y antes de que llegue al número 10 todos los integrantes del grupo tenían que estar dentro de las dos hojas de periódico y los empleados deberían pensar y buscar una estrategia de cómo pueden caber todos dentro de las hojas de periódico, poco a poco se fue quitando pedazos de la hoja de periódico hasta que no pudieron aguantar más los empleados desarrollaron mecanismos de coordinación y trabajo en equipo y valoraron la importancia de desarrollar estrategias claras para la consecución de un objetivo. Con estas dinámicas los empleados nos demostraron que es una buena manera de relajación y que estaban necesitando estos tipos de dinámicas.

**3.2.3. Actividad No.3. Realizar una encuesta para diagnosticar si se logró el mejoramiento del clima laboral dentro de la empresa.** Para la recolección de la información necesaria a la estructuración del proyecto se recurrió a la fuente primaria de la encuesta, empleando como instrumento un cuestionario el cual fue dirigido a 140 personas entre funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, con el objetivo de diagnosticar si se logró mitigar el clima laboral en la organización. Análisis de los resultados para conocer el clima laboral del personal de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares. La información recolectada a través del cuestionario, los cuales fueron evaluados cuantitativa y cualitativamente mediante el conteo, donde se procesa y se analiza la información estableciendo un diagnóstico.

**Tabla 22.**

*Considera usted que el clima laboral ha mejorado después de los tips y folletos.*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	85,7%
NO	20	14,3%
TOTAL	140	100,0%

Fuente: Autor de las pasantías

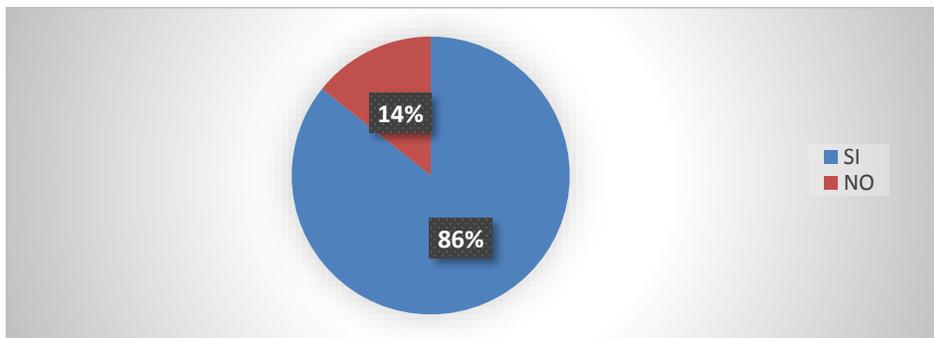


Figura 21. Considera usted que el clima laboral ha mejorado después de los tips y folletos.

Fuente. Autor de las pasantías.

Los resultados arrojados nos indican que un 85.7% siente apoyo de su jefe cuando se encuentra en dificultades y un 14.3% no siente apoyo de su jefe.

**Tabla 23.**

*De acuerdo a su respuesta, que calificación le daría a dicha capacitación*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	85,7%
NO	20	14,3%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

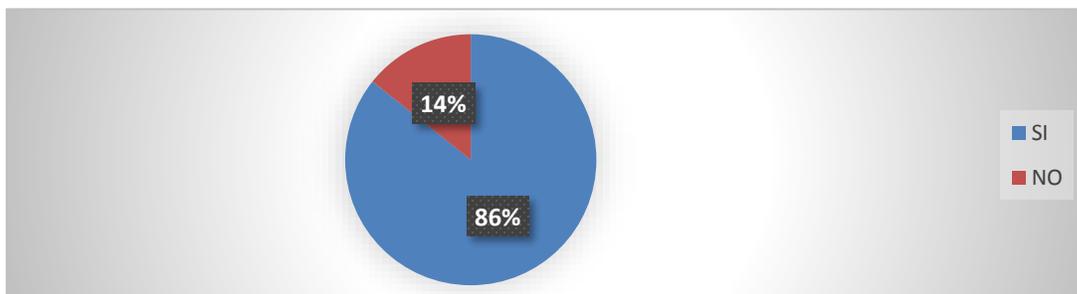


Figura 22. De acuerdo a su respuesta, que calificación le daría a dicha capacitación

Fuente. Autor de las pasantías

Se detectó que un 85,7% de los encuestados opinan que su jefe tiene una actitud de escucha frente a cualquier situación y un 14,3% opina que no posee actitud de escucha.

**Tabla 24.**

*Nivel de satisfacción para trabajar en la organización.*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	50	35,7%
BUENO	80	57,1%
REGUALR	10	7,1%
MALO	0	0,0%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

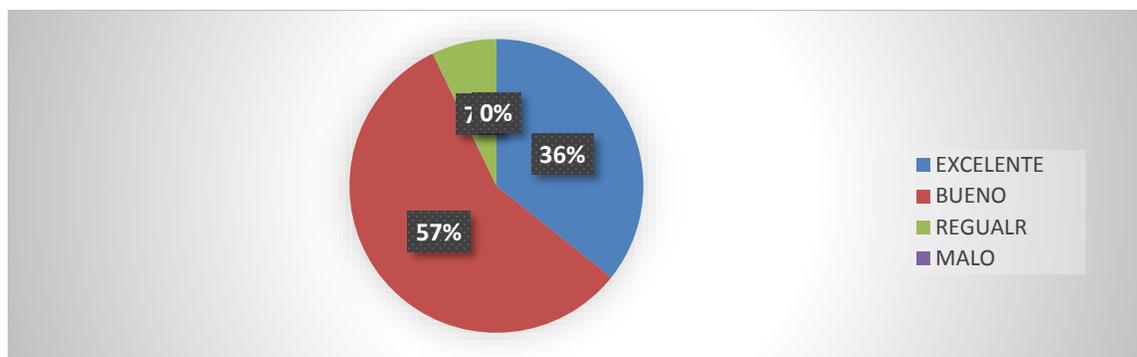


Figura 23. Nivel de satisfacción para trabajar en la organización.

Fuente. Autor de las pasantías

**Tabla 25.**

Fomento y el desarrollo de trabajo en equipo.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	130	92,9%
NO	10	7,1%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

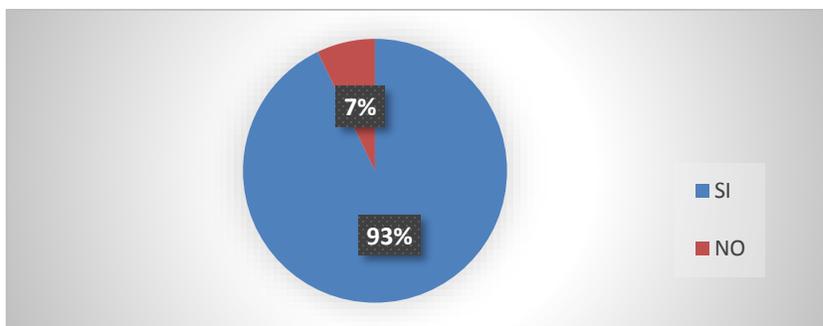


Figura 24. Fomento y el desarrollo de trabajo en equipo.

Fuente. Autor de las pasantías

**Tabla 26.***Luego de las capacitaciones hay comunicación dentro del grupo de trabajo.*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	135	96,4%
NO	5	3,6%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

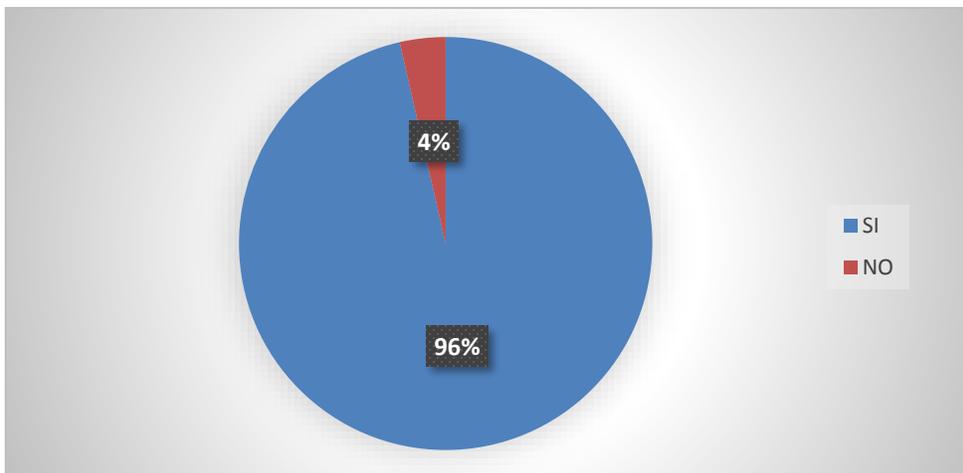


Figura 25. Luego de las capacitaciones hay comunicación dentro del grupo de trabajo  
Fuente. Autor de las pasantías

**Tabla 27.**

*Ha mejorado las relaciones entre sus compañeros y el jefe.*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	135	96,4%
NO	5	3,6%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

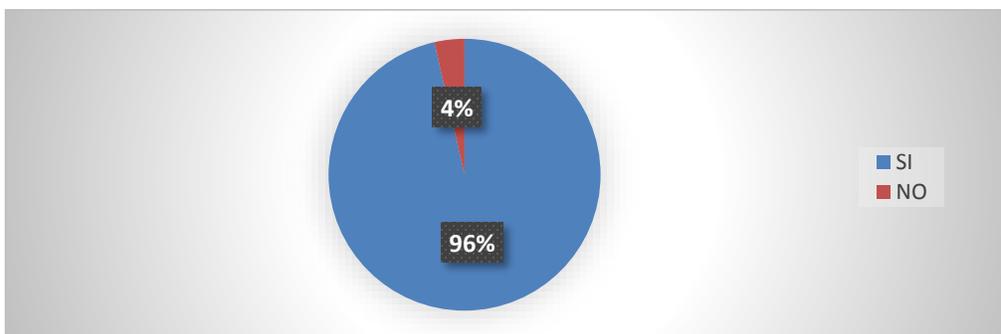


Figura 26. Ha mejorado las relaciones entre sus compañeros y el jefe.  
Fuente. Autor de las pasantías

**Tabla 28.***Aportes personales para mejorar el clima laboral entre sus compañeros y el jefe.*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	130	92,9%
NO	10	7,1%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

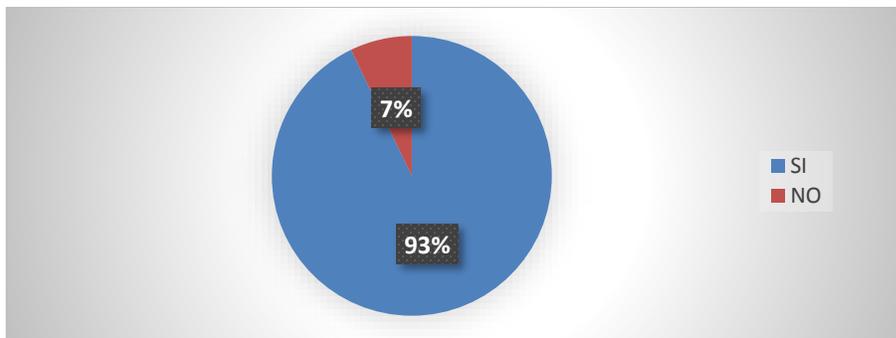


Figura 27. Aportes personales para mejorar el clima laboral entre sus compañeros y el jefe.

Fuente. Autor de las pasantías

**Tabla 29.***Su actitud ayuda en el mejoramiento del clima laboral.*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	135	96,4%
NO	5	3,6%
TOTAL	140	100,0%

Fuente. Autor de las pasantías

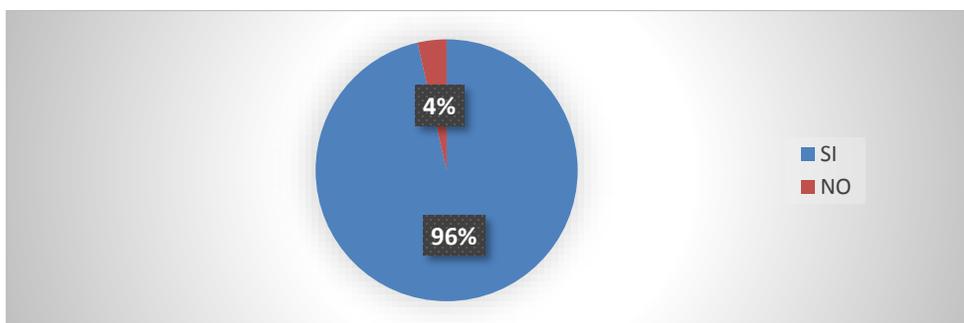


Figura 28. Su actitud ayuda en el mejoramiento del clima laboral.

Fuente. Autor de las pasantías

**3.3. Objetivo Especifico No. 3. Socialización con las diferentes áreas de atención de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, los temas relacionados con el clima laboral.**

Aquí fue donde se llevaron a cabo las capacitaciones con los empleados del área de cartera, recursos humanos, contabilidad, tesorería, jurídica, presupuesto, control interno, sistemas, facturación, estadística entre otras, se les dio a conocer los temas a tratar y luego de cada capacitación había una actividad de preguntas y juegos sobre el tema expuesto.

**3.3.1 Actividad No.1. Dar a conocer a los funcionarios del hospital temas relacionados con el clima laboral, como en cultura organizacional, comunicación efectiva y trabajo en equipo.** Estos temas fueron dados a conocer por medio de las capacitaciones en primer lugar donde se les explicaba la misión, visión, objetivos, historia de la empresa y las líneas de mando, teniendo esto como base se procedió a la siguiente capacitación, donde se exponía que la comunicación entre compañeros, jefes y gerente era lo esencial para tener buenas relaciones y de esa manera lograr el buen funcionamiento de la empresa, la tercera y última capacitación se habló sobre el trabajo en equipo donde se realizaron dinámicas de crear estrategias para lograr que su grupo fuera más eficiente que los demás y así de esa forma se les hizo entender que el compañerismo es lo mejor que podemos trabajar. Después de cada capacitación se les repartió un detalle y a los grupos ganadores se premiaban. (ver apéndice 2. Evidencias de la capacitación)

## Capítulo 4. Diagnostico Final

Luego de realizar la pasantía se procede a realizar el diagnóstico final teniendo en cuenta los objetivos realizados en la misma: El clima laboral se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo y son percibidas por quienes trabajan en la organización. Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los objetivos propuestos, los estudios realizados han indicado que afecta el desempeño de una organización. Los resultados obtenidos luego de aplicar los respectivos cuestionarios mostraron que el ambiente laboral en la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, se encuentra en un término medio por cuanto existen algunas falencias en el ambiente de trabajo afectando con ello el buen rendimiento de los trabajadores. También se evidenció que los trabajadores cumplen con sus funciones en función de mantener el estatus de la empresa, a pesar de los inconvenientes en el ambiente laboral por cuanto afirman sentir sentido de pertenencia por la misma. De igual manera afirman que se escuchan comentarios malintencionados por parte de otros compañeros generando con ello que el ambiente laboral se ponga pesado, pero a pesar de ello el rendimiento de su trabajo es excelente. En conclusión, aunque el clima laboral que se vive en el hospital, no es tan bueno, sus trabajadores tienen sentido de pertenencia con la institución y realizan sus labores de manera adecuada, pues es su responsabilidad y compromiso velar por el bienestar de la comunidad. Cabe resaltar que se elaboraron cartillas de capacitación para los funcionarios de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, con el fin de mejorar el clima laboral, objetivo que se logró a cabalidad, pues se ejecutaron tres capacitaciones en las cuales se dio a entender la

necesidad de tener un clima laboral idóneo, contribuyendo esto a que las labores se ejecuten en el menor tiempo y siempre los usuarios del hospital se encuentren satisfechos con el trato y la calidad en el servicio prestado. Para finalizar la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, se ha destacado por su trayectoria, creación de vínculos con sentimiento de identidad, historia y pertenecía, estimulando el intercambio social y el fortalecimiento de amistades de sus grupos de interés y proporcionando una infraestructura acogedora que contribuya al bienestar y satisfacción del personal. La situación en que queda la empresa es muy buena debido a que se lograron los objetivos planteados inicialmente, la realización de este plan de capacitación ha sido de gran utilidad para la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, puesto que se obtuvo la satisfacción como profesional de apoyo a ésta empresa a superar los problemas de clima laboral de los empleados y jefe inmediato.

## Conclusiones

Para lograr el diagnóstico del clima laboral; fue necesaria la aplicación de cuestionarios a los funcionarios y contratistas de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares; razón por la cual se evidenciaron falencias en la organización de un ambiente de trabajo inadecuado, debido a que aseguran que no pueden expresar su opinión al jefe inmediato y tenían muchos inconvenientes al momento de dar opiniones, manifestándose en la no claridad en sus funciones, además el incremento de comentarios desagradables hacia la empresa.

Se logró detectar que algunos empleados no habían recibido estímulos, debido a la poca presencia de recurso humanos en el momento de incentivar a sus trabajadores, anulando de esta manera la oportunidad de una capacitación por parte de la empresa.

Se elaboraron cartillas de capacitación en las cuales se evidencian tres actividades, las cuales comprenden una capacitación para el mejoramiento del clima laboral. En ellos se encuentran sus actividades de cómo desarrollarlas y la conceptualización de las mismas, estableciendo de esta manera algunas dinámicas para aplicar lo aprendido.

Al implementar las cartillas se logró la socialización de las mismas al personal de recursos humanos de la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, en las cuales se explicaban los temas relacionados con el clima laboral.

## Recomendaciones

Se le indica a la organización estar en continua evaluación y seguimiento acerca del comportamiento e inquietudes de los empleados y las tareas que se ejecutan para lograr un mejoramiento en el desempeño laboral y de igual forma cuando haya que recriminar a un empleado debe ser en privado y si hay que felicitar y reconocer su labor de manera pública, en aras de minimizar los hallazgos encontrados al elaborar el diagnóstico.

Realizar actividades semestralmente en las cuales se establezcan eventos que permitan la aplicación de las cartillas elaboradas por la pasante, permitiendo con ello mantener un clima organizacional adecuado, reflejándose con esto un mayor flujo de trabajo.

Se le recomienda a la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares, socializar y visualizar la estructura organizacional de tal forma que los empleados, visitantes puedan conocer bajo que parámetros se basa la empresa. Además, se le aconseja tener en cuenta y ejecutar las cartillas presentadas para que sirva de apoyo en cualquier dificultad que se presente.

De igual forma se le sugiere a la empresa tener incentivos, ascensos y regalos ocasionales con el trabajador y puede mejorar notoriamente el humor de los empleados, además es una excelente forma de agradecer el esfuerzo y desempeño que ponen en el día a día para concretar las metas establecidas por la empresa.

## Referencias

- Competencias laborales. (02 de 08 de 2017). *Trabajo en equipo*. Obtenido de Trabajo en equipo:  
[http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=147:tra](http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=147:tra)
- De Torres, J. C. (1989). *LÉXICO ESPAÑOL DE LOS TOROS*. Madrid: EBCOMP S.A.
- Espinoza Ramirez, R. T. (Septiembre de 2005). *Programa para mejorar el clima organizacional*.
- Fuertes, M. L., Montoya, J. C., & Caballero, M. F. (2012). Diagnóstico interno del clima organizacional en una cooperativa de transportes intermunicipal de la ciudad de Palmira de conformidad al mejoramiento de su gestión administrativa. *UNAD*, 11.
- HEQC. (2012). *Reseña Histórica*. Obtenido de Hospital Emiro Quintero Cañizares:  
<http://www.hospitaleqc.gov.co/web/index.php/info-corporativa/historia>
- Herrera, J. A. (2013). *Ingeniería Económica Notas de Clases*. USA: Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña.
- mincultura. (01 de 09 de 2015). *EJECUCIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN*. Obtenido de  
[http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/Gestion-humana/Ejecucion\\_PIC\\_V0.pdf](http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/Gestion-humana/Ejecucion_PIC_V0.pdf)
- Moreno, J. (11 de 01 de 2018). *calameo*. Obtenido de

Olano Arias, O. (2012). *Acopios de comunicación*. First edition.

Olórtegui Yzu, D. R. (21 de Mayo de 2007). *Administración de Recursos Humanos en Clínicas y Hospitales*.

oxforddictionaries. (11 de 01 de 2018). *oxforddictionaries*. Obtenido de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/jefe>

Pinzón, L. (11 de 01 de 2018). *Cultura organizacional*. Obtenido de Quesada Castro, M. D., & Villa Arenas, W. (2007). *Estudio del trabajo notas de clase*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial ITM.

Rincón Quintero, E. Y. (2016). *PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL CLIMA LABORAL PARA LOS FUNCIONARIOS EN EL HOSPITAL REGIONAL JOSE DAVID PADILLA VILLAFañE COMO ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL*. Ocaña: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Rubio Navarro, E. (11 de 01 de 2018). *el mundo*. Obtenido de Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral: <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>

Silva Vázquez, M. (1992). Hacia una definición comprehensiva del clima organizacional. *Revista de psicología Gral y Aplic*, 9.

Trabajo\_interdisciplinario. (02 de 08 de 2017). *Trabajo interdisciplinario*. Obtenido de Trabajo interdisciplinario: [https://www.ecured.cu/Trabajo\\_interdisciplinario](https://www.ecured.cu/Trabajo_interdisciplinario)

Valerio Ovalle, W. E. (12 de 03 de 2013). *Funciones de Recursos Humanos*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/12/funciones-de-recursos-humanos/>

## Apéndices

### Apéndice A. Evidencia de aplicación del plan

Socialización del plan de capacitación a la Jefe Norma Gallardo y el personal de Talento Humano.



**Apéndice B.** Evidencia de la capacitación al personal.



**Apéndice C.** Cartilla de capacitación (ver archivo adjunto en el CD)

