



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

EVALUACION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN RAFAEL

Vigencia 2020

El éxito no es la clave de la felicidad.

La felicidad es la clave del éxito

Albert Schweitzer

La Calidad de Vida Laboral se conoce según el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, como el proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar las condiciones del trabajo de los servidores públicos, favoreciendo su desarrollo social, personal y laboral, permitiendo de esta manera, mejorar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y entidad.

La calidad de vida laboral como elemento de bienestar, pretende constituirse por acciones tendentes a crear condiciones favorables para el trabajador, que pueden ser relevantes para su satisfacción, motivación y rendimiento laboral. Y que repercuten tanto en la productividad de la entidad como en el ambiente laboral de la institución.

Este concepto gira en torno a dos ejes: clima laboral y cultura organizacional, los cuales deben ser abordados por los jefes de talento humano, al tratar el tema de calidad de vida laboral.

El clima laboral hace referencia "a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente en el mismo medio y tienen repercusiones en el comportamiento laboral, ya que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual"

Por otro lado, la cultura organizacional es "el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de ella su forma de comportamiento".



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro
Nit: 901.052.327- 4

De todo esto, parte la importancia del estudio y abordaje de la calidad de vida laboral en las entidades y de humanizar el entorno del trabajo, centrándose en el humano y en mejorar sus condiciones y calidad de vida, a estas, aumentar además del bienestar, la satisfacción del trabajador, así como la eficiencia de la entidad.

A continuación nos enfocaremos en las encuestas de clima laboral aplicadas que mediante su análisis ayudaran a incrementar dos cosas: por un lado, el bienestar laboral de sus trabajadores, por el otro y, en consecuencia del anterior, ayudaran a acrecentar la productividad de los mismos. Además, estos sondeos pueden establecer puntos de referencia para los estudios futuros, lo que permitirá un análisis más detallado y más profundo.

La aplicación de la encuesta de clima laboral y buscando la mayor objetividad posible se realizó de manera anónima, de igual manera a pesar de la situación de confinamiento de más del 50% de los trabajadores de planta del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal, se envió al domicilio de cada uno de los colaboradores para aumentar el nivel de respuesta de los mismos, a pesar de la Pandemia Covid -19

En el caso de la Administración pública la encuesta está diseñada y aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Anexo 2¹: Instrumentos para medir clima laboral y adaptación al cambio organizacional

El instrumento para medir el clima laboral de las entidades públicas consta de 7 categorías, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

¹ Los instrumentos para la medición del clima laboral y el cambio organizacional, se tomaron directamente de: Departamento Administrativo de la Función Pública. (2004). *La Calidad de Vida Laboral para una Cultura de lo Público: Instrumentos para su Gestión*. Bogotá: Función Pública.

Dirección-diagonal 9 No 17-07 Tel: 2207955 cel-3207638706
Email. Admon92@hotmail.com



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

I

CATEGORÍAS	ÍTEMS	TOTAL
1. Orientación organizacional	1 a 9	9
2. Gestión estratégica del talento humano	10 a 15	6
3. Estilo de dirección	16 a 25	10
4. Comunicación e integración	26 a 31	6
5. Trabajo en equipo	32 a 36	5
6. Capacidad profesional	37 a 44	8
7. Medio ambiente físico	45 a 51	7
TOTAL		51

A continuación se presentan los datos obtenidos por medio de la encuesta aplicada, Anexo 2 de la función pública.

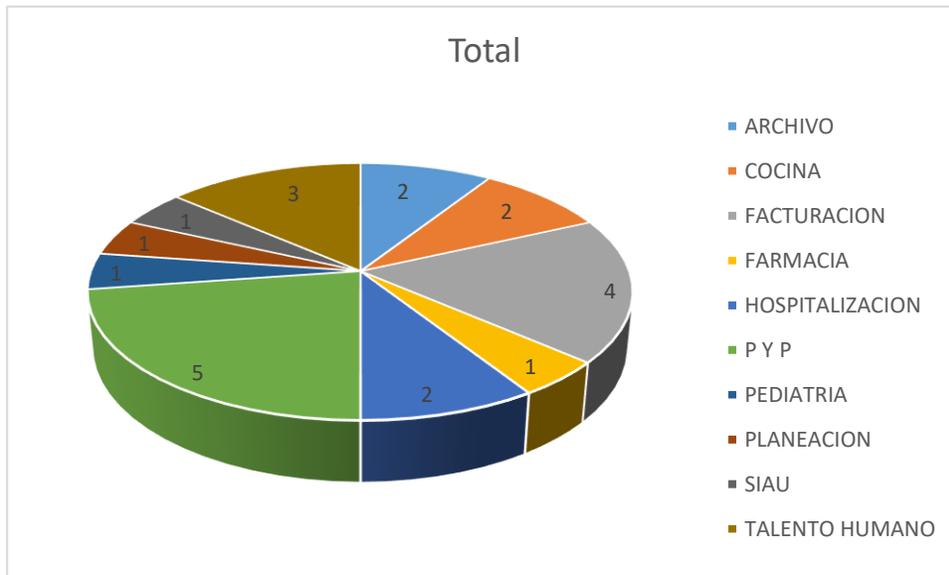
La encuesta fue aplicada a una muestra representativa de los 55 colaboradores del total de 216 como población total. Para la aplicación se tuvo en cuenta a los 18 colaboradores que se encuentran en confinamiento.

En la primera parte del instrumento se espera contar con información general y anónima que facilitara la descripción del grupo encuestado, lastimosamente el número de colaboradores que suministraron información en los ítems fue muy reducido, impidiendo el análisis de los mismos. Lo anterior posiblemente se presentó por incomprensión en la pauta dada para la aplicación o la protección de datos de los colaboradores. Es importante aclarar que la institución no cuenta con un historial frente a este tipo de instrumentos, es decisión de la nueva gerencia implementar este tipo de evaluaciones en cumplimiento con la normatividad vigente y el desarrollo de estrategias pertinentes que favorezcan el desarrollo del



Talento Humano de la organización de acuerdo con el sentir expresado en la misma.

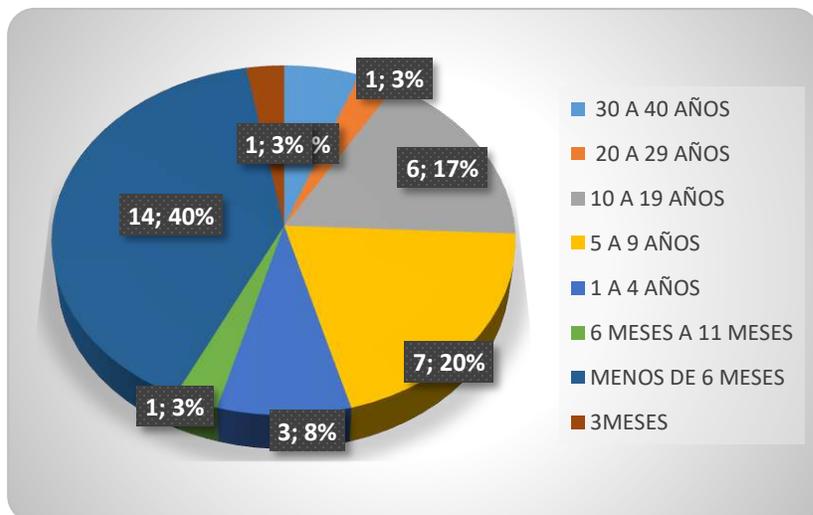
AREA DE TRABAJO



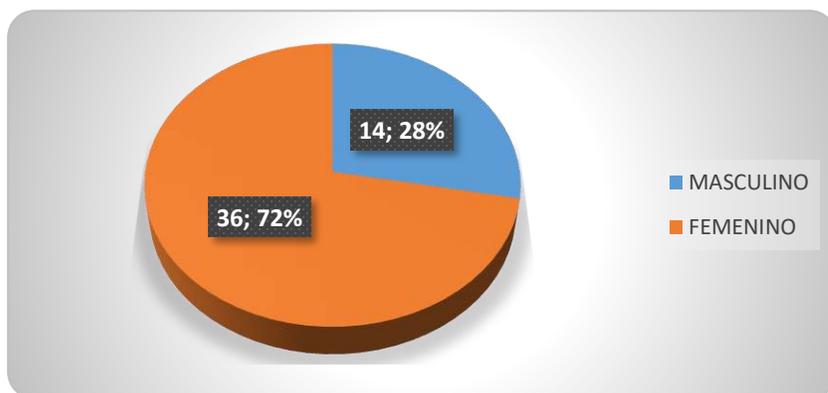
De acuerdo con la anterior imagen solo el 40% respondió a que área de trabajo pertenece y el 39% respondió el nivel de cargo que desempeña. En cuanto al tiempo de servicio solamente 8 colaboradores dieron respuesta al ítem del tiempo de servicio representado en un 28% de los encuestados.



TIEMPO DE SERVICIO



GENERO



La información de caracterización del género fue desarrollada por 50 de los colaboradores, dejando entrever la presencia superior del género femenino, Lo anterior corresponde con la tendencia del país que las empresas que prestan servicio de carácter asistencial tienden a la mayor presencia del género femenino. Como se enuncio anteriormente los datos suministrados por los colaboradores en el apartado de la herramienta aplicada no permite generar un análisis de la información.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

A continuación se presentaran los resultados de las 7 dimensiones evaluadas en el instrumento de clima organizacional y seguidamente algunas sugerencias a tener en cuenta para favorecer el mejoramiento del Clima laboral de su institución:

En cada una de las dimensiones encontrara el número de colaboradores que respondieron a la pregunta y de acuerdo a los 4 criterios de la encuesta. En relación a los resultados se trabajó con dos acumulados, el primero a partir de la des favorabilidad ante el enunciado y el segundo en relación al porcentaje de favorabilidad.



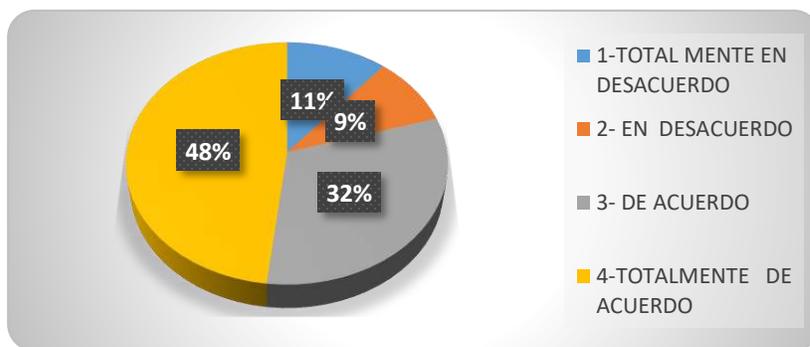
Resultados de las 7 Dimensiones evaluadas en Clima Organizacional

Dimensión 1: Orientación Organizacional

Corresponde la pregunta 1 a la 9 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Hace referencia a la claridad de los servidores públicos sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.

Pregunta 1 Conozco la Misión y la Visión de mi entidad?

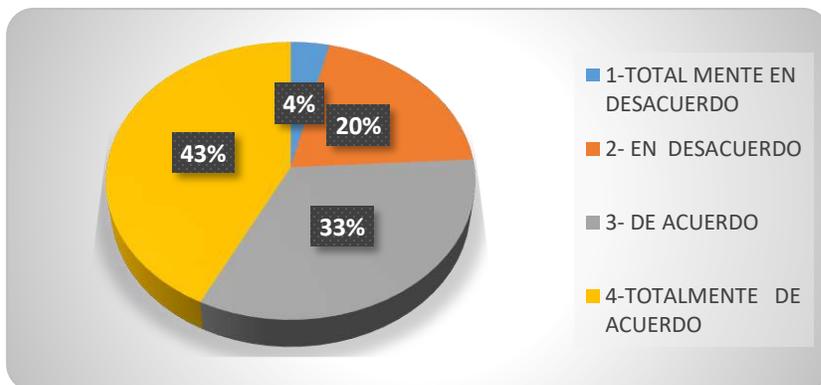


Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 80 % de los encuestados manifiestan conocer la misión y la visión de la organización, un 20 % desconocen ambos instrumentos que son cartas de navegación en la dirección que quiere ir la institución para el logro de sus objetivos.



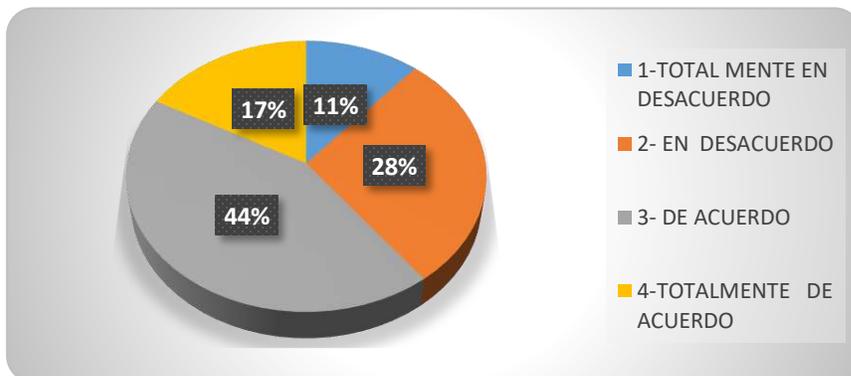
Pregunta 2 Los objetivos de mi entidad son claros



Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 76 % de los encuestados manifiestan que los objetivos de la entidad son claros mientras un 24% manifiestan desconocimiento de los mismos. Los objetivos se relacionan con el quehacer diario de la institución y el paso a paso que es necesario como ruta para alcanzar los resultados esperados. El resultado es coincidente con el porcentaje de desconocimiento frente a la misión y visión de la institución.

Pregunta 3 Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales





Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

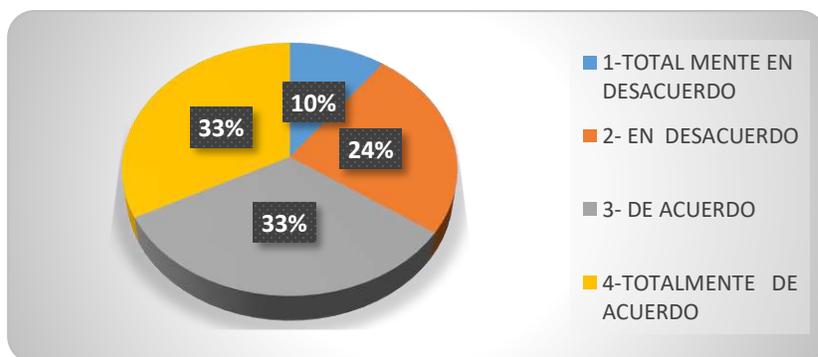
Nit: 901.052.327- 4

Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 61% de los encuestados manifiestan que los empleados ponen en práctica los valores institucionales, mientras un 39% manifiestan estar en desacuerdo con esa afirmación, interpretando que los colaboradores de la institución presentan practicas inadecuadas ante los valores; en esta pregunta cobra un valor importante las acciones que se puedan desarrollar para favorecer la adopción y compromiso con el código de integridad, además del control de riesgos frente a la corrupción.

Pregunta 4

La entidad me tiene en cuenta para la planeación de las actividades

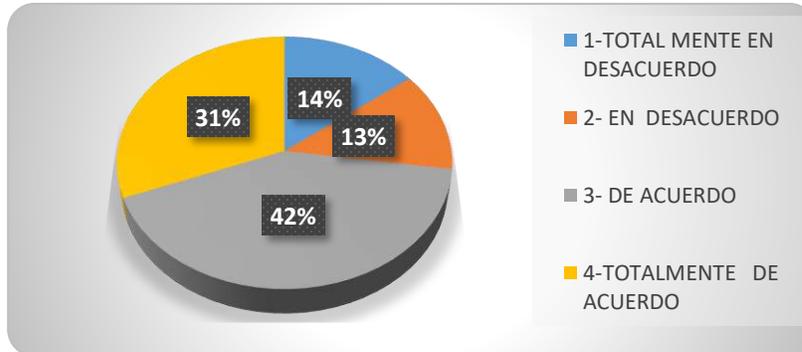


Total de respuestas 49 de 55 posibles

El 66 % de los encuestados manifiestan que la entidad los tiene en cuenta en la planeación de sus actividades y un los empleados ponen en práctica los valores institucionales, mientras un 34 % manifiestan no sentirse parte de esta planeación. La participación del Talento humano en la planeación de las actividades asegura un mayor resultado para la identificación de las acciones con ellos mismos, que facilita el desarrollo eficiente de lo planeado.



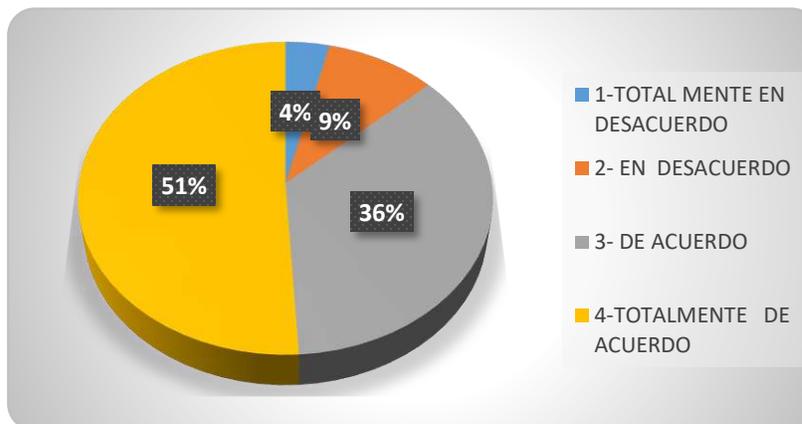
5. Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente



Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 73% de los encuestados manifiestan que cuentan con los recursos necesarios para desempeñar sus funciones, mientras un 27 % manifiestan no contar con los implementos necesarios, en este ítem los encuestados hacen referencia a los implementos tecnológicos y demás herramientas de trabajo.

Pregunta 6 En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo



Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 87% de los encuestados manifiestan que en su área mantienen la prioridad para el desarrollo del trabajo, mientras un 13% manifiestan estar en desacuerdo

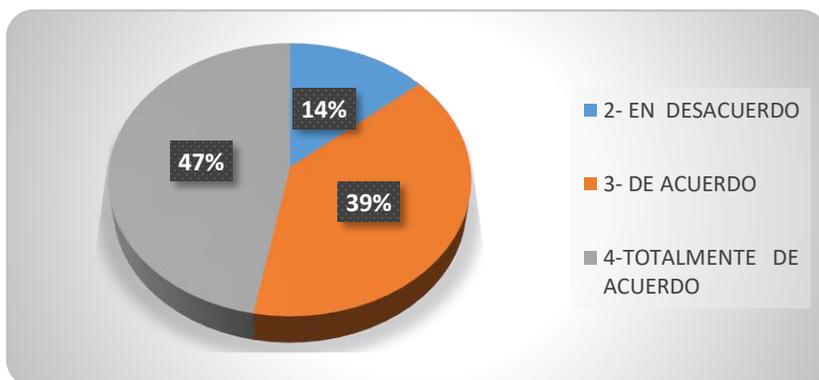


Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

con esa afirmación. Lo anterior debe verse reflejado en los resultados obtenidos en las diferentes áreas, teniendo presente que algunos de estos resultados pueden estar supeditados a procesos de mediano y largo plazo.

Pregunta 7 los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan



Total de respuestas 53 de 55 posibles

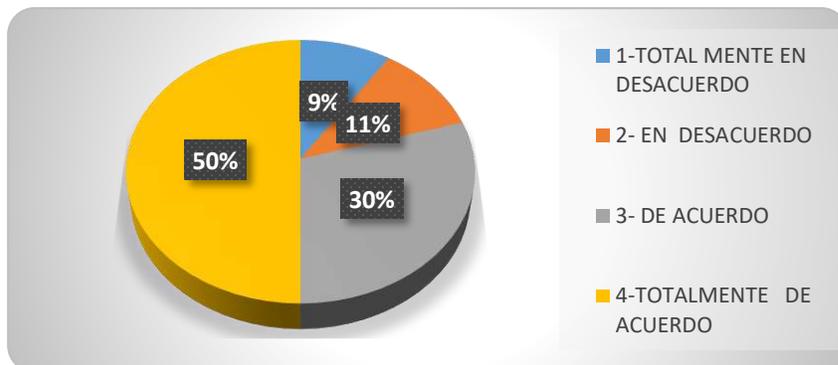
El 86% de los encuestados manifiestan que los procedimientos de su área de trabajo garantizan la efectividad de sus acciones en su área mantienen la prioridad para el desarrollo del trabajo, más un 14% manifiestan estar en desacuerdo con esa afirmación, en esta afirmación es importante tener presente que la institución no cuenta con un manual de operación por proceso actualizado, acción que se está realizando actualmente desde la oficina de Planeación y que es indispensable para el control de los riesgos que afectan los objetivos trazados por la institución..



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

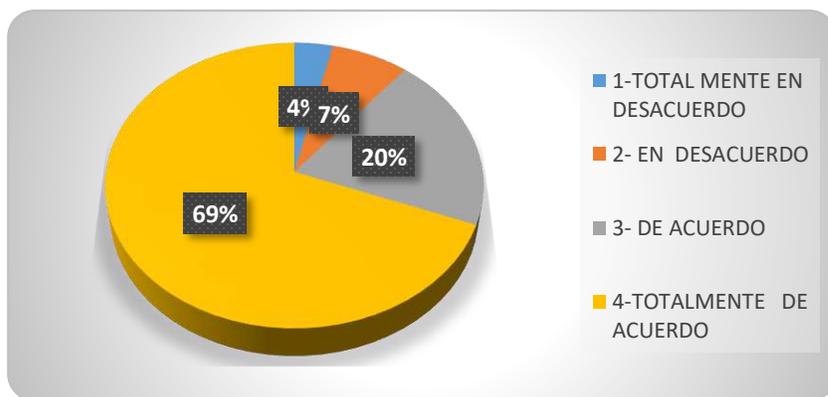
Pregunta 8 Considero que mis funciones están claramente determinadas



Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 80% de los encuestados manifiestan que sus funciones están claramente determinadas, mientras un 20% manifiestan estar en desacuerdo y considerar que sus funciones no están definidas de manera clara, el manual de funciones es una herramienta indispensable para el desarrollo de las funciones de los servidores públicos y es necesario que paralelamente al posicionamiento de un servidor se haga entrega oficial de las mismas, además de la actualización del manual acorde al momento de vida de la institución..

Pregunta 9 Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco



Total de respuestas 55 de 55 posibles



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro
Nit: 901.052.327- 4

El 89% de los encuestados manifiestan que comprenden claramente el papel que cumplen dentro del área de trabajo a la que pertenecen y un 11% manifiestan que no comprenden el rol que desempeñan, este es un dato para tener presente desde la oficina de Talento Humano.

A pesar de los resultados favorables en la dimensión de Orientación organizacional es importante reforzar estos resultados con diferentes acciones que fortalezcan el empoderamiento de los servidores públicos en cuanto a las diferentes herramientas de planeación institucional como plan de desarrollo institucional, MOP, visión y misión de la institución y de la gestión de talento humano como el manual de funciones, el programa de inducción y re inducción de la institución.

Algunas estrategias a considerar pueden ser las siguientes:

- Planear con metodologías activas programas de inducción y re inducción para los vinculados en los cuales estén presente la misión, visión, objetivos de la institución, políticas de la entidad y los valores institucionales y del código de integridad.
- Revisar los perfiles del recurso humano y determinar las competencias que se requieren en función del puesto que desempeña.
- Realizar talleres que mediante mecanismos pedagógicos generen reflexión para la apropiación de las funciones asignadas y su importancia en el resultado final de la institución.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

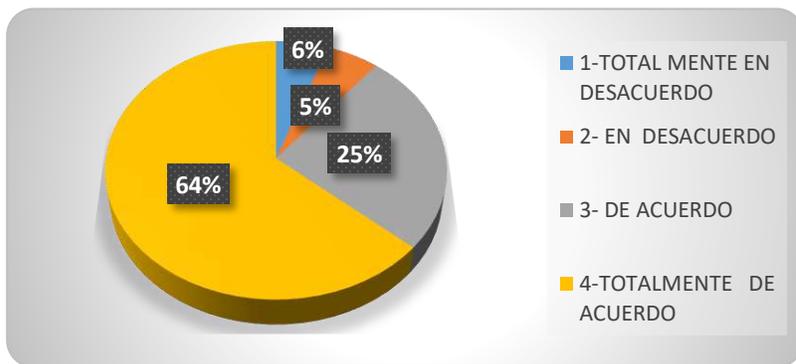
Nit: 901.052.327- 4

Dimensión 2 Gestión estratégica del Talento Humano

Corresponde la pregunta 10 a la 15 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Esta dimensión es entendida como el nivel de percepción de los servidores públicos sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.

Pregunta 10 Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades



Total de respuestas 55 de 55 posibles

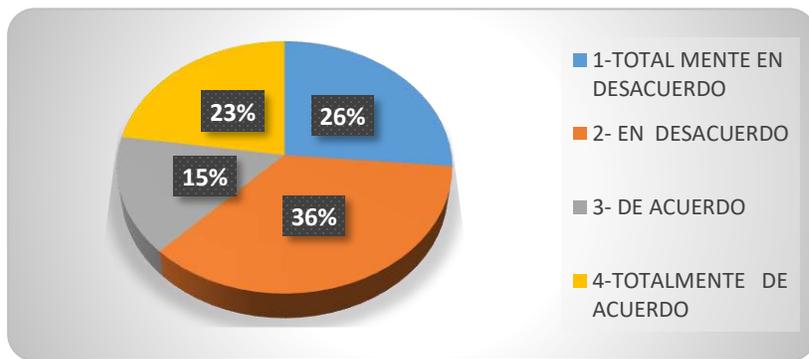
El 89 % de los encuestados manifiestan su sensación de agrado y conformidad con el cargo de desempeño y su correspondencia con las capacidades mientras un 11% manifiestan estar en desacuerdo y considerar que el cargo que desempeñan no corresponde con sus conocimientos y habilidades; este ítem hace énfasis en conceptos como la motivación y la satisfacción laboral, es importante considerar ese porcentaje de funcionarios insatisfechos y realizar acciones que propendan por la compenetración con el cargo que desempeñan, la rotación de los mismos o en el peor de los casos el retiro.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

Pregunta 11 Generalmente la persona que se vincula a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo

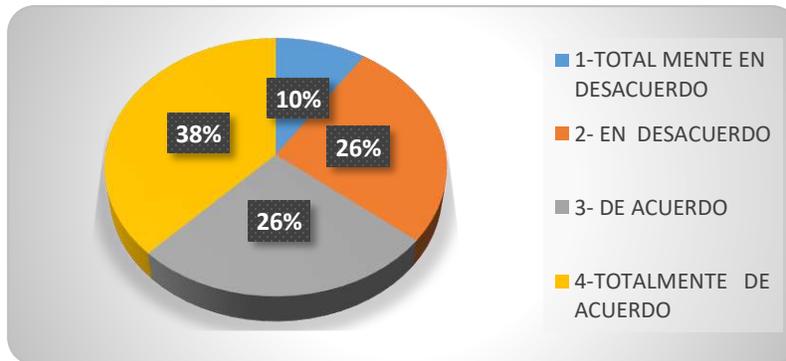


Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 62% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo parcial o totalmente con el enunciado en que afirma que la persona que se vincula a la entidad recibe un adecuado entrenamiento para el desempeño del cargo, mientras un 38% manifiesta que si es así; este ítem es de importancia para evaluar los programas de inducción para prevenir la problemática y los de re inducción, para realizar acciones de mejoramiento. Este tipo de dificultades retardan los resultados institucionales y aumentan la tasa de deserción laboral de la institución.



Pregunta 12 La capacitación es una prioridad en la entidad

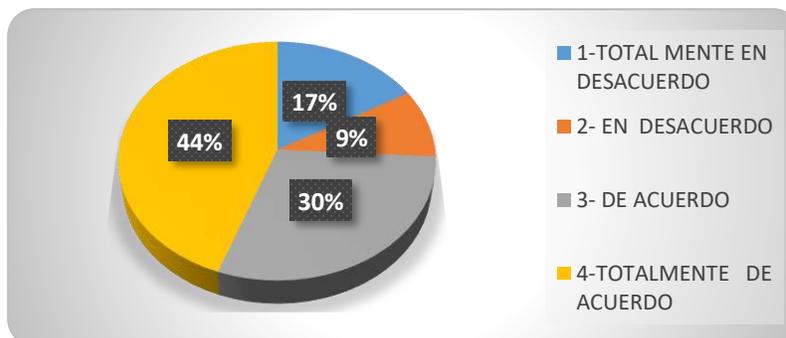


Total de respuestas 27 de 28 posibles

El 64% de los encuestados manifiestan que la capacitación es una prioridad de la misma, mientras un 36% manifiestan estar en desacuerdo y sostiene que la capacitación no ha sido una prioridad; el desarrollo del talento humano es considerado de obligatoriedad para las instituciones de carácter público y debe de estar enunciado en conjunto con el plan de bienestar y el programa a de incentivos para los servidores públicos de la institución.

Este ítem debe de ser tenido en cuenta por la oficina de Talento Humano del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal.

Pregunta 13 Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad



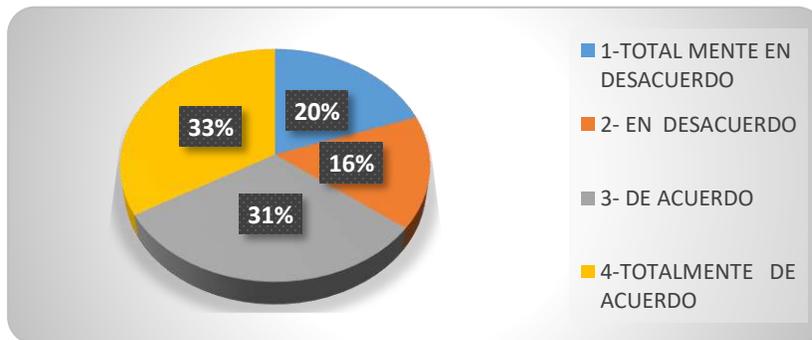
Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 74% de los encuestados manifiestan estar satisfechos con las actividades de bienestar que se viene realizando en el último mes en la institución, al momento



de la encuesta se estaba iniciando las jornadas y actividades consignadas en el plan de bienestar, después de un largo periodo de ausencia de actividades de acuerdo a lo comentado por algunos encuestados, un 26% manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con las mismas.

Pregunta 14 La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas

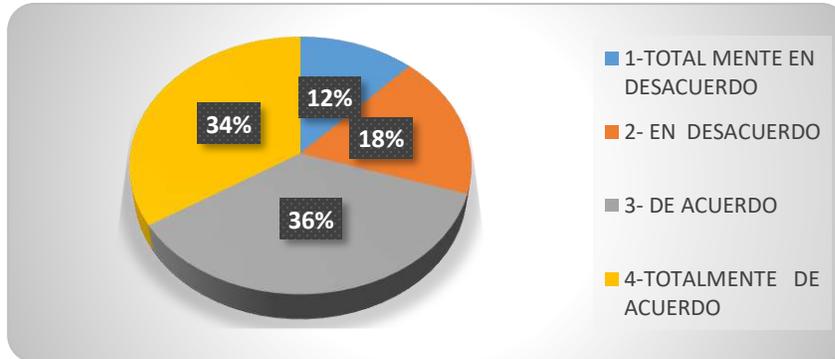


Total de respuestas 51 de 55 posibles

El 64% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo en que la entidad reconoce sus esfuerzos laborales por logros de objetivos o metas, mientras un 36% manifiestan estar en desacuerdo y consideran no ser reconocidos a partir de sus logros. La oficina de talento humano cuenta con un plan de incentivos que inicio su aplicabilidad en el mes de agosto del 2020 y se espera que las actividades asignadas en el mismo favorezca la percepción de los servidores en relación al reconocimiento por la labor desarrollada.



Pregunta 15 La entidad concede los encargos a las personas que los merecen



Total de respuestas 50 de 55 posibles

El 70 % de los encuestados manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras un 30 % considera estar en desacuerdo con esta afirmación. Es importante informar acerca de las disposiciones de ley a los servidores públicos y desarrollar capacidades en el personal que facilite la opción de encargos de acuerdo con el perfil del servidor.

Como conclusión general de la dimensión de la gestión estratégica del talento humano es importante considerar que durante un periodo largo la institución no realizó tareas frente al fortalecimiento de la gestión de talento humano y posiblemente se presentaron errores en la disposición de encargos y responsabilidades que no respondieran a la una línea de meritocracia, este tipo de situaciones deben de ser corregidas en el presente y trabajar aunadamente para que el despliegue de herramientas como el plan de bienestar, de incentivos y de capacitaciones correspondan a lo expresado por los servidores públicos y sea pertinente a la realidad de la institución; De igual manera el plan de vacantes, el manual de funciones, la evaluación de desempeño y otras herramientas deben ser tenidas en cuenta a la hora de desarrollar acciones que busquen favorecer el desarrollo integral del Talento Humano de la institución.

Algunas estrategias a implementar pueden ser:



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro
Nit: 901.052.327- 4

- Realizar con precisión la descripción de los cargos en correspondencia con el manual de funciones y la evaluación de desempeño
- Definir mecanismos claros de asignación de puestos de trabajo en correspondencia con las habilidades y conocimientos; además de publicarlos y socializar con el personal.
- Planear proceso de inducción y re inducción con el objeto de proporcionar información específica acerca del cargo, ubicación y responsabilidades.
- Planear y ejecutar un plan de bienestar laboral, incentivos y capacitaciones que corresponda con el ciclo de los servidores públicos de la institución.
- Definir estándares claros y alcanzables en la evaluación de desempeño, además de propiciar condiciones para el mejoramiento continuo de los colaboradores.
- Impartir capacitación y formación de los servidores de todos los niveles con un doble propósito su desempeño eficiente y eficaz en su cargo y su desarrollo personal.
- Programar eventos de aprendizaje a favor de las relaciones interpersonales para el manejo adecuado de conflictos y de negociación.
- Generar acciones que propendan por la concientización de los servidores públicos en la obtención de su bienestar a través de la atención integral de sus necesidades humanas.

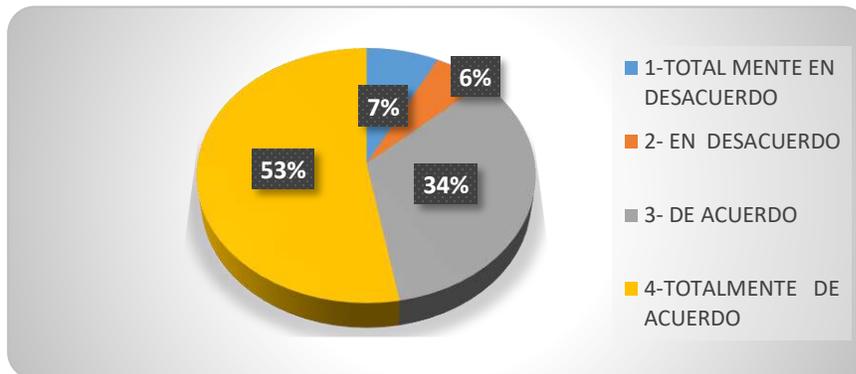


Dimensión 3 Estilo de Dirección

Corresponde la pregunta 16 a la 25 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.

Pregunta 16 Mi jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área

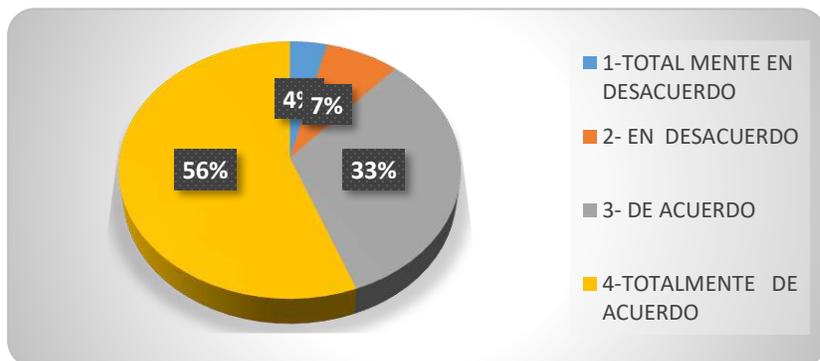


Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 87 % de los encuestados consideran que su jefe tiene el conocimiento y la destreza suficiente para dirigir el área, mientras un 13 % consideran estar en desacuerdo con esta afirmación. Esta afirmación corresponde al nivel de credibilidad y confianza depositada sobre el líder del proceso por parte de sus colaboradores y afecta directamente los resultados que pueden lograrse en cada área.



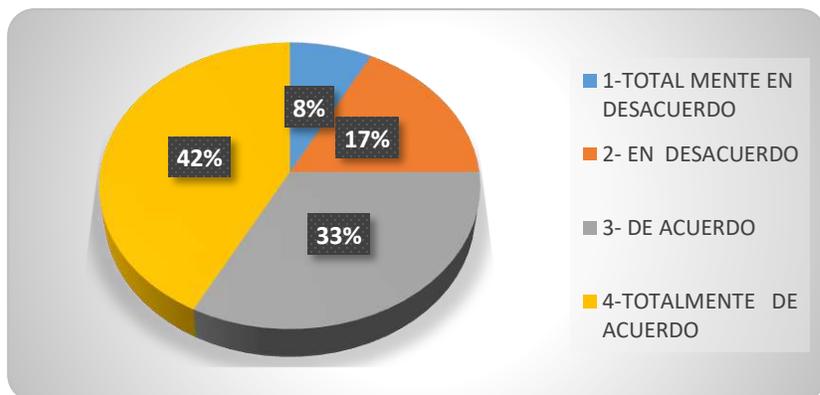
Pregunta 17 Mi jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos



Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 89 % de los encuestados consideran que su jefe es congruente en relación a los que plantea y lo que hace, lo anterior es visible a partir de los argumentos y planteamientos del mismo; mientras un 11 % consideran estar en desacuerdo con esta afirmación, es importante que los líderes de procesos o jefes reflexionen en relación a la parte actitudinal que sus colaboradores observan.

Pregunta 18 En mi área el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa

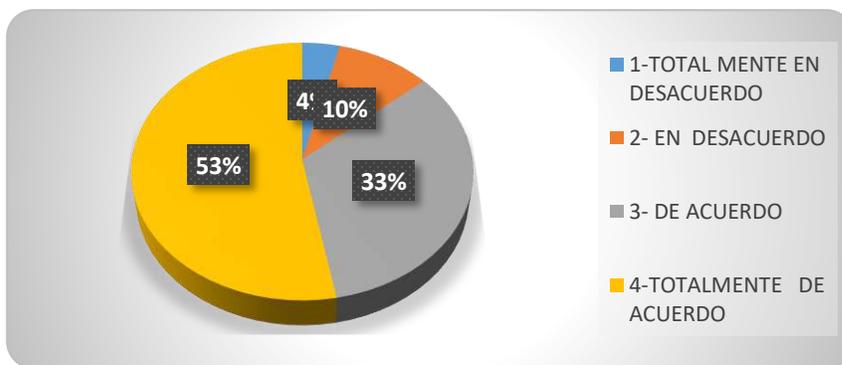


Total de respuestas 52 de 55 posibles



El 75 % de los encuestados manifiestan estar a gusto con la distribución de cargas y responsabilidades mientras un 25 % manifiesta su inconformidad en relación a la misma acción, la distribución de cargas no puede corresponder con una sobrecarga para algunos funcionarios que desfavorezca no solo los resultados laborales del servidor, sino también su salud física y mental.

Pregunta 19 Mi jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores

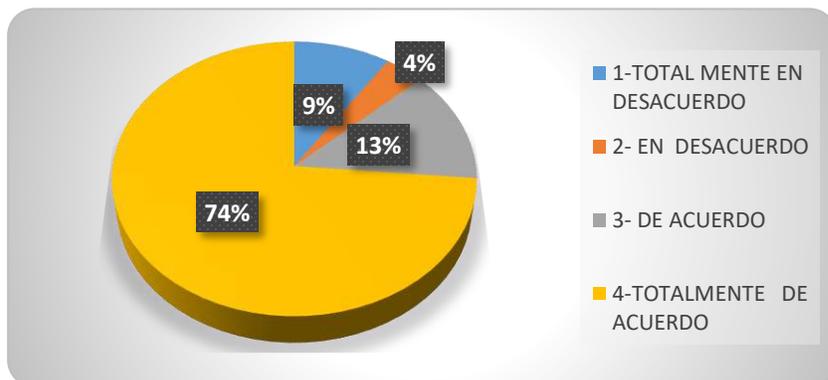


Total de respuestas 51 de 55 posibles

El 86 % de los encuestados manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la asignación de trabajo en acuerdo con los conocimientos y habilidades de los colaboradores, mientras un 14 % manifiesta su inconformidad; Es importante hacer seguimiento al área que puede estar presentando mayor dificultad, lastimosamente la ausencia de información en la encuesta acerca del área de trabajo no permite identificar claramente el área, con el fin de implementar acciones de mejora.



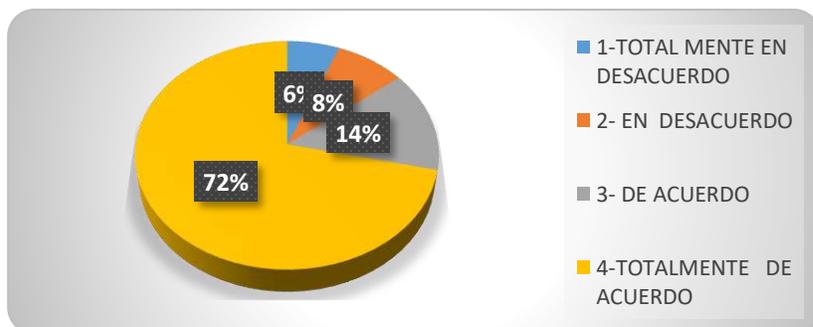
Pregunta 20 El trato que recibo de mi jefe es respetuoso



Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 87 % de los encuestados manifiestan estar a gusto con el trato respetuoso que recibe de su jefe, mientras un 13 % consideran que reciben trato irrespetuoso por parte de su jefe, situación que debe ser investigada por la oficina de talento humano con el fin de prevenir o identificar alguna acción maltrato o de acoso laboral.

Pregunta 21 Mi jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formulo



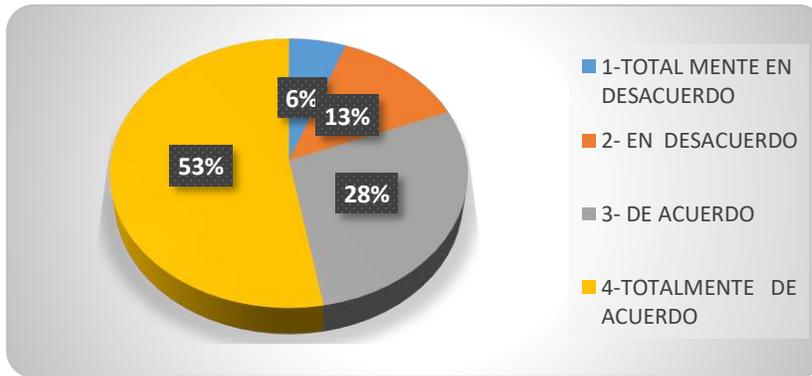
Total de respuestas 49 de 55 posibles

El 86 % de los encuestados manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta afirmación acerca de ser tenida en cuenta por su jefe alguna sugerencia formulada, mientras un 14 % considera estar en desacuerdo con esta afirmación. De acuerdo con lo anterior el nivel de relacionamiento de jefes colaboradores



presenta una tendencia favorable, situación que deberá reflejarse en los resultados institucionales.

Pregunta 22 Recibo de mi jefe retroalimentación tanto de aspectos positivos como aspectos negativos de mi trabajo

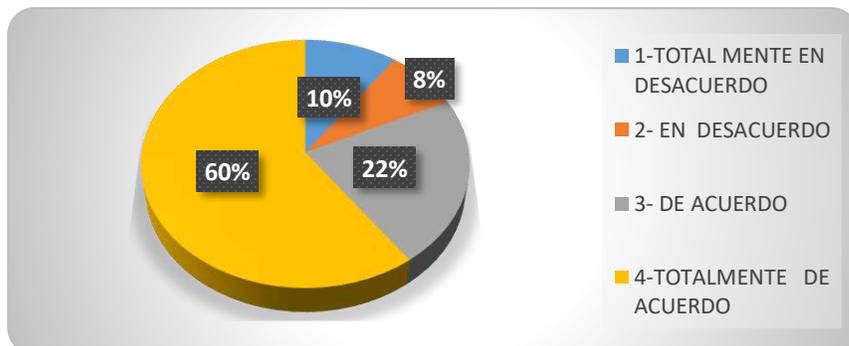


Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 81 % de los encuestados manifiestan que reciben retroalimentación de su desempeño por parte de su jefe, mientras un 19% estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras un 19 % considera que esta acción de retroalimentación no se presenta por parte de sus jefes, es primordial considerar la evaluación y retroalimentación como oportunidad de mejora de los diferentes procesos que la institución presta mediante el servicio ofertado.



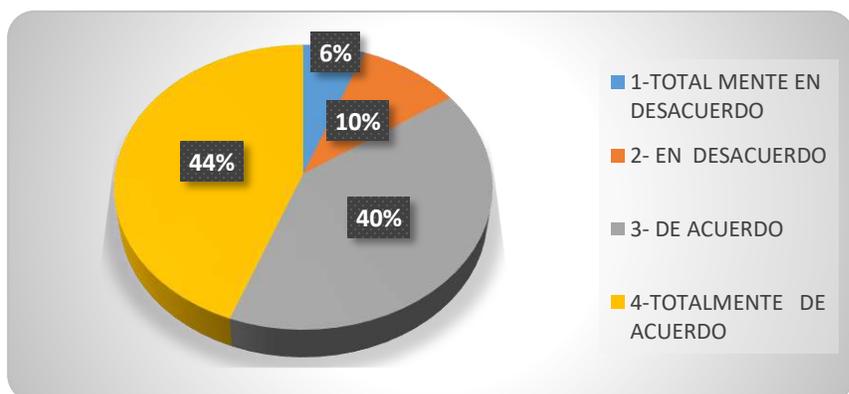
Pregunta 23 Mi jefe me tiene en cuenta para desarrollar trabajos importantes



Total de respuestas 50 de 55 posibles

El 82 % de los encuestados manifiestan ser tenidos en cuenta para trabajos importantes y un 18% manifiestan estar en desacuerdo con esa afirmación. Incluir a los colaboradores en acciones que ellos pueden desarrollar y que serán de impacto para la institución, mejorar el auto concepto que los mismos tienen de si convirtiendo los retos en una estrategia de reafirmación de seguridad para el colaborador.

Pregunta 24 No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo.



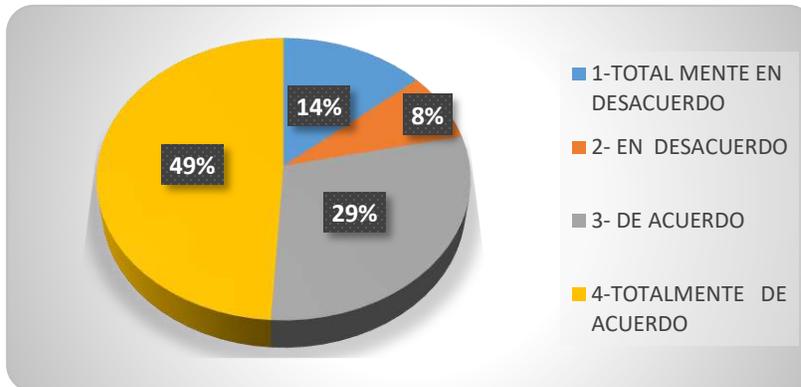
Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 84 % de los encuestados manifiestan que tiene un nivel de autonomía en sus labores que correspondan con toma de decisión, mientras un 16 % consideran



estar en desacuerdo con esta afirmación y no tener autonomía en sus labores, para la toma de decisiones; el nivel del cargo y su autonomía es directamente proporcional con el nivel de confianza del jefe hacia su colaborador.

Pregunta 25 Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo



Total de respuestas 51 de 55 posibles

El 78 % de los encuestados manifiestan que su jefe le motiva y reconoce su esfuerzo depositado en el trabajo, mientras un 22 % se encuentra en desacuerdo con esta afirmación; El reconocimiento a los colaboradores hace parte del salario emocional que incide directamente en el nivel de motivación de los mismos, entendido como hacer más de lo que se exige, el salario emocional incide directamente en mejores resultados.

Para esta dimensión es importante entender que depende de la selección de los gerentes y jefes teniendo presente su calidad personal y su conocimiento profesional, ambas condiciones promoverán un estilo de liderazgo en la institución a favor del trabajo en conjunto y el reconocimiento del mismo.

Algunas de las estrategias a tener en cuenta son:



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

- Generar espacios reflexivos en los cuales se desarrollen en los directivos competencias básicas, como: analítica, interpersonal y emocional.
- Concientizar a los jefes y directivos sobre el sentido y el ejercicio del poder
- Aplicar progresivamente estrategias de empoderamiento del auto control y limiten el control externo para el buen desarrollo de sus acciones.
- Crear una cultura de la delegación que favorezca los resultados institucionales
- Identificar los diferentes tipos de liderazgo presentes en la organización y generar estrategias de articulación entre los mismos de acuerdo a la etapa que este atravesando la institución.
- Adoptar proceso de toma de decisiones participativo, que permitirá cualificar el proceso decisorio.

Generar capacidades de retroalimentación de los jefes que favorezca los procesos de delegación mediante la retroalimentación constante y el reconocimiento de los logros por parte de sus colaboradores.

Como nota especial de esta dimensión se identificó que aproximadamente 8 de los encuestados calificaron constantemente de forma negativa a esta dimensión, lastimosamente no se logra identificar el área para implementar un plan de mejora específico para la misma, pero se invita a la institución a esta pendiente o realizar conversatorio con los encuestados con el fin de identificar el área a intervenir. 4 de ellos pertenecen a facturación es importante realizar acciones de mejora direccionadas a esta área.

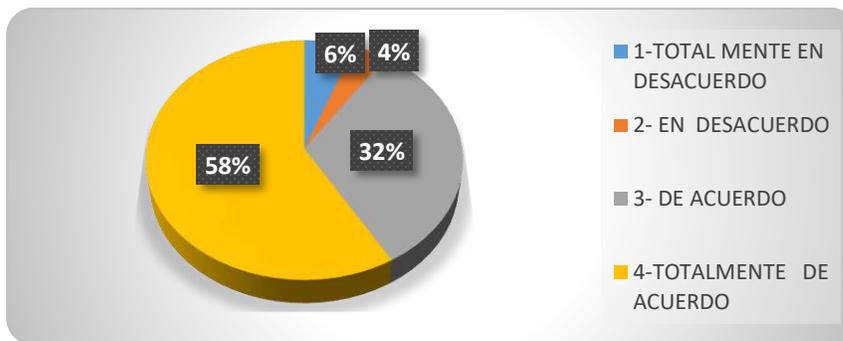


Dimensión 4 Comunicación e integración.

Corresponde la pregunta 26 a la 31 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Es el intercambio retro alimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.

Pregunta 26 En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados



Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 90 % de los encuestados manifiestan han logrado desarrollar un nivel de comunicación con su grupo de trabajo que aporta al logro de resultados laborales, mientras un 1 % se encuentra en desacuerdo con esta afirmación;

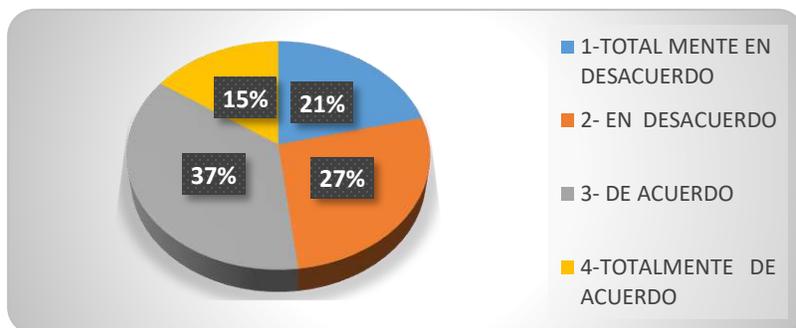
Las habilidades sociales y de integración adecuadamente desarrolladas en el trabajo permiten obtener objetivos afectivos e instrumentales, los primeros se refieren a relaciones satisfactorias con los demás y los segundos a actividades exitosas en lo laboral.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

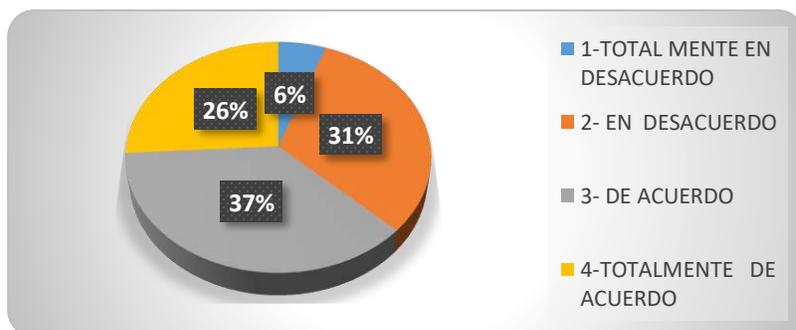
Pregunta 27 Me entero de lo que ocurre en mi entidad más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales



Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 64 % de los encuestados manifiestan que se enteran por comunicaciones formales de la institución pero existe un 36% que considera que se informa por las comunicaciones informales al interior de la institución, la oficina de comunicaciones y las diferentes jefaturas deben de formalizar la comunicación al interior de la organización para prevenir la desinformación de los colaboradores que afecta significativamente el sentir de los mismos, generando incertidumbre frente a lo que pueda acontecer.

Pregunta 28 Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad

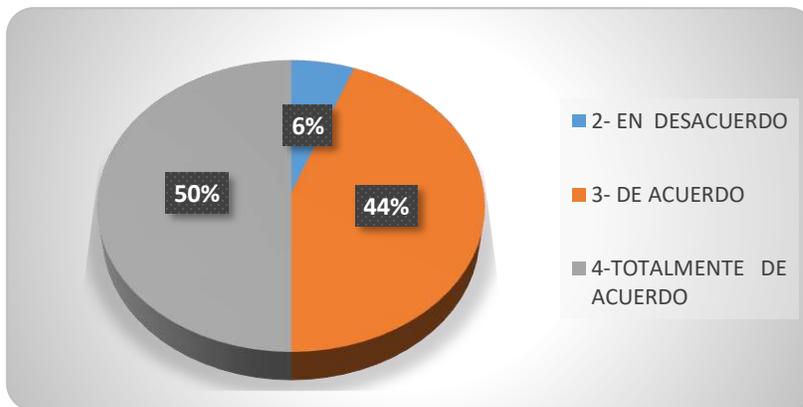


Total de respuestas 54 de 55 posibles



El 63 % de los encuestados consideran que existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas del Hospital y un 37 % manifiesta no estar de acuerdo con esta afirmación. Para obtener buenos resultados en la comunicación es necesario una escucha activa y la retroalimentación, lo anterior favorece minimizar los reproceso causados por la incomprensión del mensaje entre áreas o colaboradores.

Pregunta 29 En mi área compartimos información útil para el trabajo



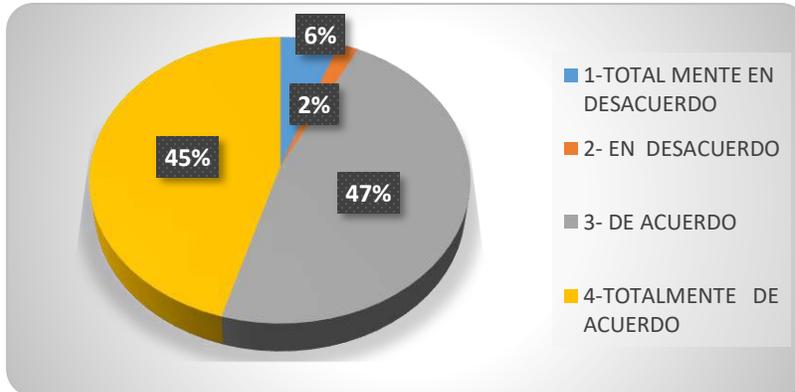
Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 94 % de los encuestados consideran que la información que comparten en el área es útil para su trabajo y solo un 6 % considera lo opuesto a la afirmación.

Las herramientas de comunicación como el correo institucional, carteleras, redes sociales institucionales favorecen la rapidez del envío de información y permiten acceder de manera oportuna y rápida a la misma. Es importante la implementación de una plan de comunicaciones al interior de la organización.



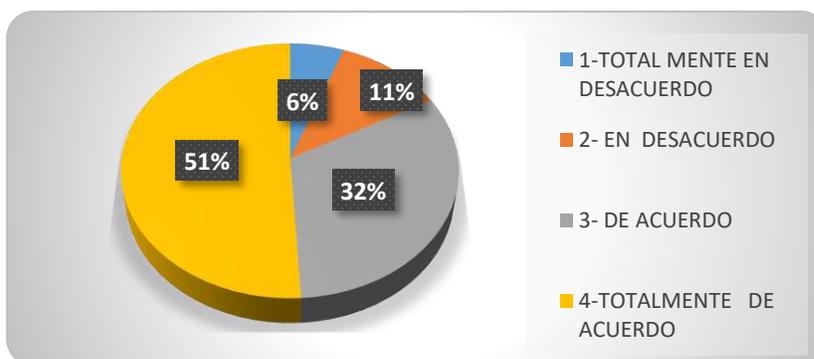
Pregunta 30 Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros



Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 92 % de los encuestados manifiestan estar satisfechos con la forma en que se comunican con sus compañeros, tan solo un 8 % se encuentran en desacuerdo con esta afirmación. Se sugiere trabajar temas como la asertividad, resolución de conflictos, tolerancia y estrategias de negociación entre otros; que fortalezcan los vínculos laborales dentro del marco del respeto.

Pregunta 31 Cuando surge un problema, se con exactitud quien debe resolverlo



Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 83 % de los encuestados manifiestan que existe claridad en la responsabilidad de resolución de un problema y un 17 % manifiesta lo contrario.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

En general la dimensión de comunicación e integración arroja resultados favorables para la institución pero es importante continuar desarrollando competencias comunicativas y habilidades sociales en los diferentes colaboradores de todos los niveles con el fin de minimizar los conflictos causados por una inadecuada comunicación.

De igual manera es necesario fortalecer la comunicación formal de la institución y el uso de los canales escritos para la misma.

Para tener presente en las sugerencias se pueden considerar:

- Desarrollar capacidades en los colaboradores para una comunicación asertiva
- Facilitar espacios de comunicación entre los líderes de los procesos y los colaboradores
- Capacitar el personal en la estrategia de lenguaje claro de acuerdo con la función pública
- Crear el plan de comunicaciones que institucionalice una cultura de comunicación en la organización

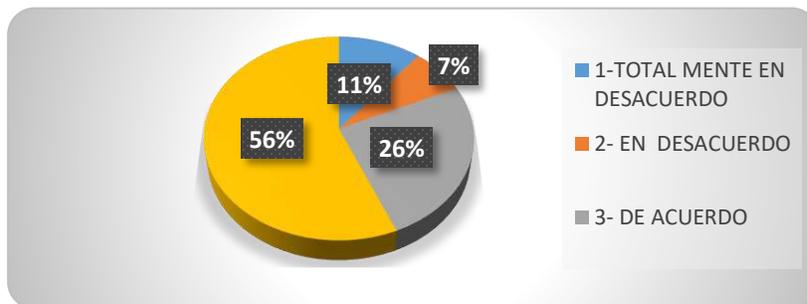


Dimensión 5 Trabajo en Equipo

Corresponde la pregunta 32 a la 36 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables

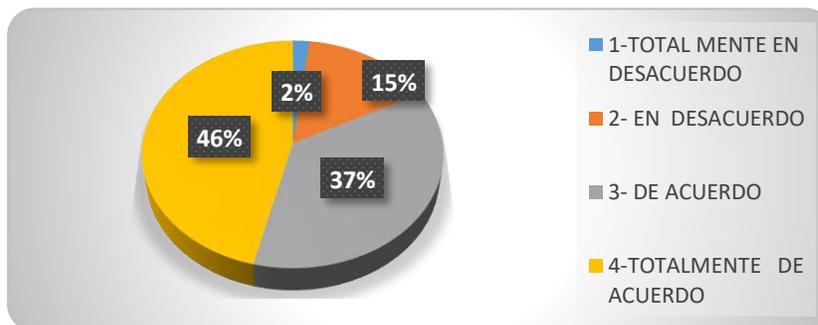
Pregunta 32 En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo



Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 82 % de los encuestados consideran que en su área se fomenta el trabajo en grupo y un 18 % rechazan esa afirmación, considerando que no se fomenta el trabajo en grupo. Las buenas relaciones interpersonales y la compatibilidad de los miembros de un grupo son aspectos claves para su adecuado funcionamiento.

Pregunta 33 Los objetivos de los grupos en los que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes

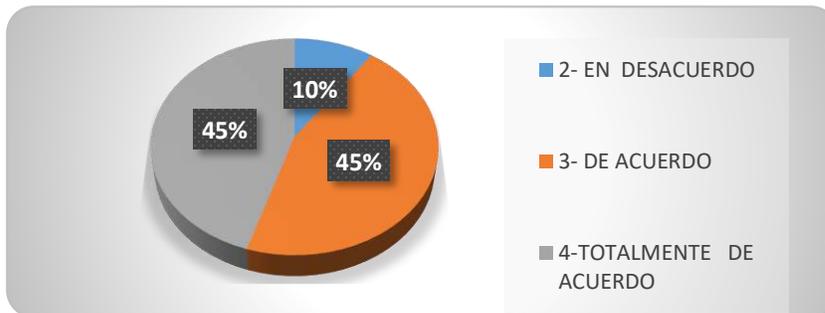




Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 83 % de los encuestados manifiestan que en los grupos que han participado los diferentes integrantes han compartido los objetivos para alcanzar el fin último, mientras un 17% manifiestan no haber sentido esa sincronía entre los diferentes integrantes de los grupos. Para que los equipos se desempeñen mejor es necesario que compartan algunas habilidades como la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de lo que emprendan.

Pregunta 34 Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas

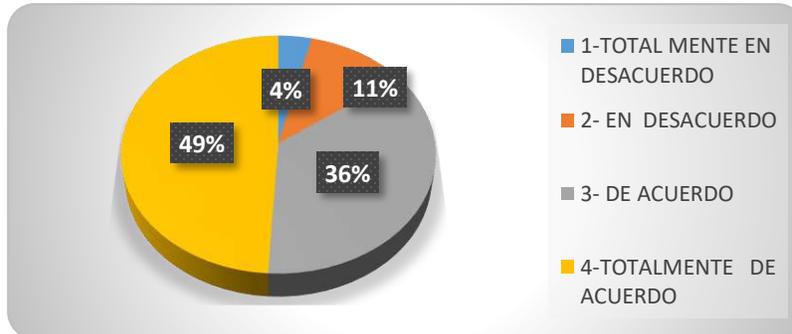


Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 90 % de los encuestados consideran que las personas que hacen parte de los equipos aportan en alta medida lo que se espera de cada una, solo un 10% considera lo contrario. Para consolidar un equipo se debe apoyar la asignación de tareas adecuadas de acuerdo con la especificidad de los talentos de los colaboradores, la mutua confianza y los fuertes vínculos sociales.



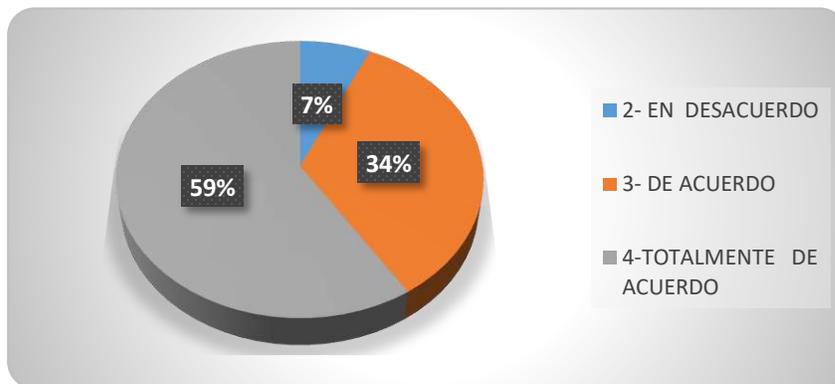
Pregunta 35 Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos



Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 85 % de los encuestados manifiestan percibir la autonomía de su equipo con relación a otros equipos, un 15 % consideran que existe interdependencia entre los grupos de trabajo.

Pregunta 36 Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe



Total de respuestas 47 de 55 posibles

El 93 % de los encuestados consideran que las decisiones tomadas en el área por un equipo son apoyadas por el jefe, un 7 % considera que la afirmación no es compatible con lo percibido por ellos. Las entidades deben prestar especial atención al fortalecimiento de la capacidad de trabajar en equipo de las personas que conforman el equipo directivo con el fin de favorecer el apoyo de los mismos a las propuestas creativas de los equipos de nivel inferior que están a su cargo.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro
Nit: 901.052.327- 4

Teniendo presente el alto resultado en la percepción de los colaboradores en esta dimensión , se pueden tener presente algunas sugerencias para la dimensión de trabajo en equipo:

- Reforzar mediante reconocimientos y retroalimentación oportuna la empatía, comunicación abierta aceptación de la crítica constructiva, el autoconocimiento y la confianza en el equipo.
- Capacitar en resolución de conflictos a partir de la figura de negociación.
- Dentro de eventos e capacitación programar actividades lúdicas que favorezcan el enfrentamiento argumentado mediante el juego con el fin de exponer a los colaboradores a posibles eventos de conflictos de posturas y su resolución.



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

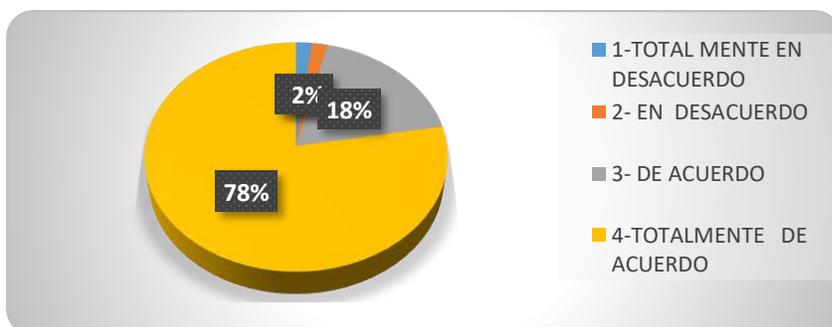
Nit: 901.052.327- 4

Dimensión 6 Capacidad profesional

Corresponde la pregunta 37 a la 44 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan

Pregunta 37 Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo

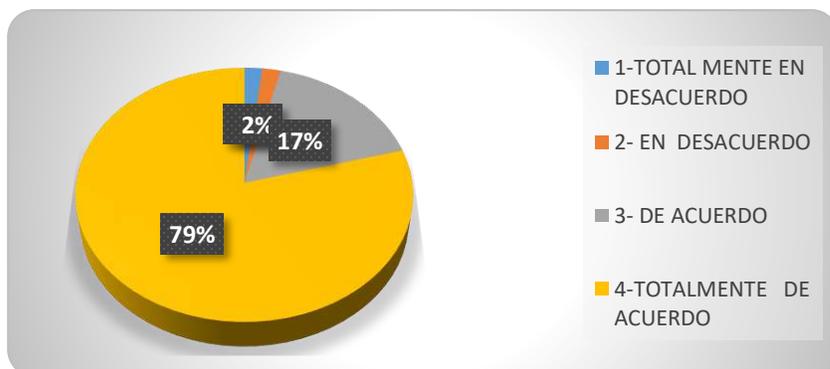


Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 96 % de los encuestados consideran que tienen las habilidades requeridas para realizar su trabajo y tan solo un 4 % consideran no tenerlas. La identificación de las necesidades de formación del Talento humano es obligación de la entidad, mas debe de existir una preocupación personal por mejorar las capacidades para el mejor desempeño del cargo, algunas pueden solucionarse mediante herramientas tecnológicas brindadas por la función pública de manera gratuita. El que un porcentaje alto suponga tener las capacidades necesarias para desempeñar su cargo debe conversar con los resultados institucionales.



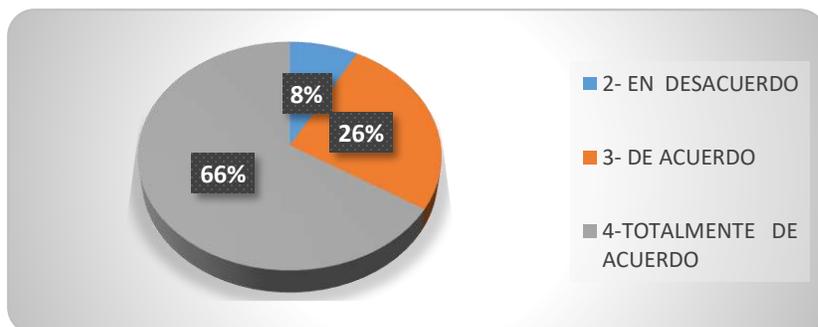
Pregunta 38 En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos



Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 96 % de los encuestados consideran que hacen buena utilización de sus conocimientos y un 4% consideran no hacer uso adecuado del conocimiento que tienen. La disposición de los colaboradores al uso adecuado de su conocimiento en la institución garantiza los resultados de la misma a partir del sentido de pertenencia con el rol que desempeña.

Pregunta 39 Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo

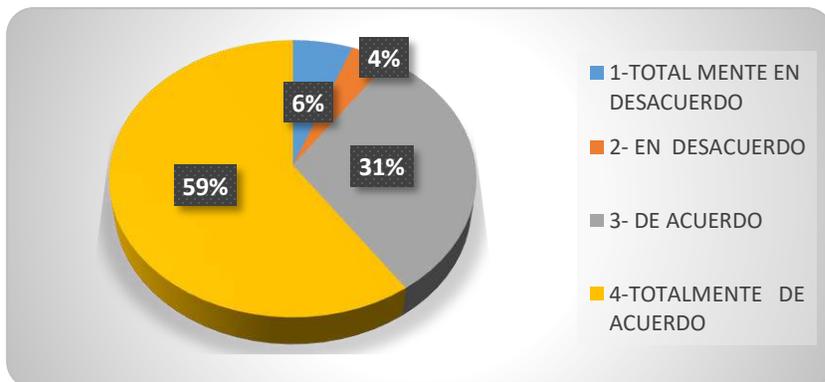


Total de respuestas 50 de 55 posibles

El 92 % de los encuestados consideran que manejan adecuadamente su carga de trabajo y solo un 8 % consideran no hacerlo de manera adecuada. Lo anterior permite interpretar que los colaboradores encuestados racionalizan el tiempo y las acciones que deben de realizar en su desempeño, situación que favorece la salud mental de los mismos.



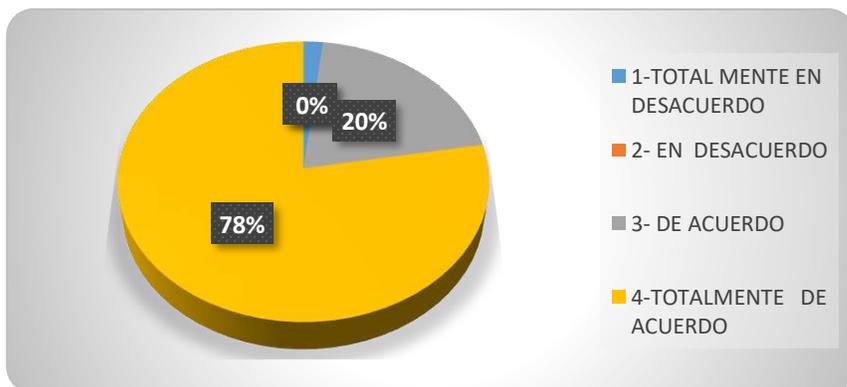
Pregunta 40 Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño



Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 90 % de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con superar las expectativas de su jefe, el 10% manifiesta no estar de acuerdo. Es importante tener presente que a pesar de que el ideal es superar las expectativas del jefe no se debe incurrir en una sobrevaloración del desempeño que impida continuar en el crecimiento y mejora de cada uno de los colaboradores.

Pregunta 41 Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad

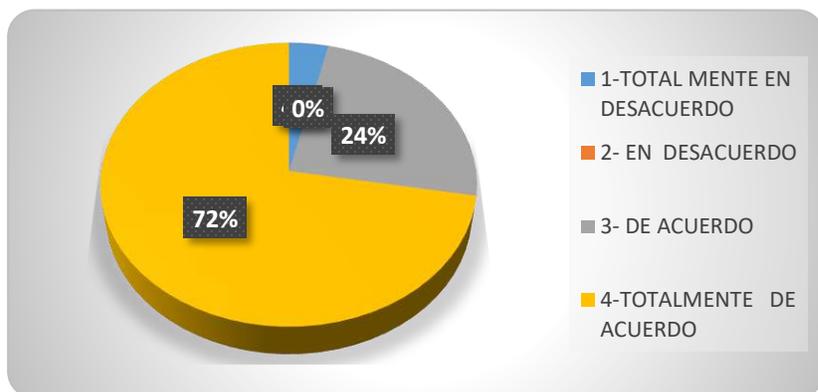


Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 98 % de los encuestados manifiestan que están dispuestos hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario para el bien de la entidad y solo un 2% manifiesta lo contrario; lo anterior favorece el nivel de compromiso de los colaboradores y obedece a una cultura del compromiso que se requiere seguir fortaleciendo.



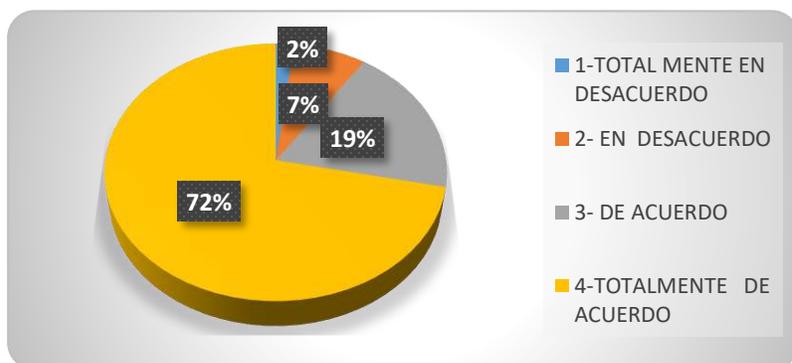
Pregunta 42 Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo



Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 96 % de los encuestados manifiestan estar motivados para el mejoramiento de los procesos y solo el 4 % manifiesta lo contrario, es un momento óptimo para incluir cambios que sean necesarios para el fortalecimiento de la institucionalidad y la eficiencia del servicio que presta la entidad. Lo anterior debe verse representado en la atención de los usuarios y el aumento de la afluencia de los mismos a la institución.

Pregunta 43 Tengo claridad de por qué realizo mis trabajos



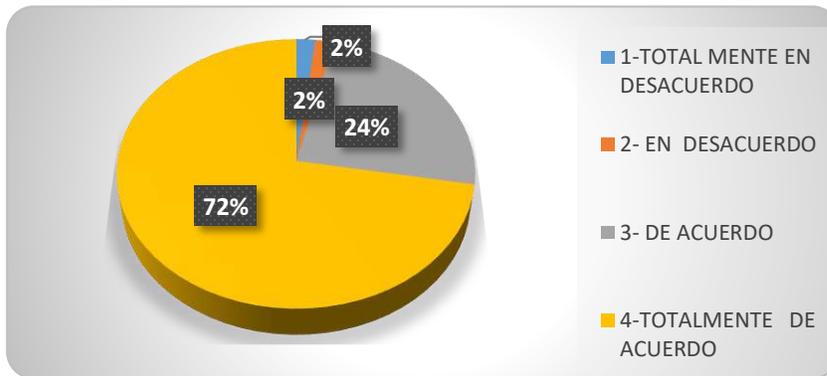
Total de respuestas 53 de 55 posibles

El 91 % de los encuestados manifiestan tener claridad del motivo por el cual realizan su trabajo y un 9 % manifiesta estar en desacuerda con esa afirmación, a pesar del alto resultado debe continuarse con el fortalecimiento del programa de



inducción y re inducción en el cual debe de estar incluido el motivo de la labor que se realiza en cada cargo.

Pregunta 44 Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo



Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 96 % de los encuestados manifiestan estar satisfechos con el trabajo que realizan y solo un 4 % manifiesta lo contrario; la satisfacción laboral influye en el bienestar físico y mental de cada uno de los colaboradores que posteriormente se verá reflejado en la productividad de la institución.

El resultado de la dimensión de capacidad profesional deja entrever un alto auto concepto por parte de los colaboradores en relación a sus habilidades y capacidades para desempeñar efectivamente las funciones del cargo para el cual fue contratado. Algunas sugerencias para esta dimensión pueden ser

- Desarrollar acciones que fortalezcan el autoconocimiento de los colaboradores
- Fortalecer las habilidades sociales en relación al compartir conocimiento y desarrollar acciones conjuntas a favor de un objetivo claro.
- Desarrollar en todos los niveles capacidades de liderazgo, empatía y tolerancia a la diferencia.
- Posicionar las conductas de los servidores públicos relacionados con el saber



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

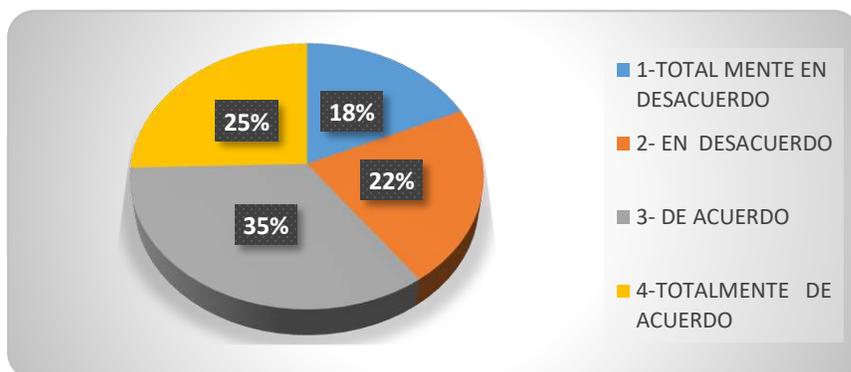
.Dimensión 7 Medio ambiente físico

Corresponde la pregunta 45 a la 51 de la encuesta aplicada al personal del Hospital Departamental San Rafael de Zarzal

Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos.

El ambiente físico del trabajo es un factor determinante del rendimiento.

Pregunta 45 Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)



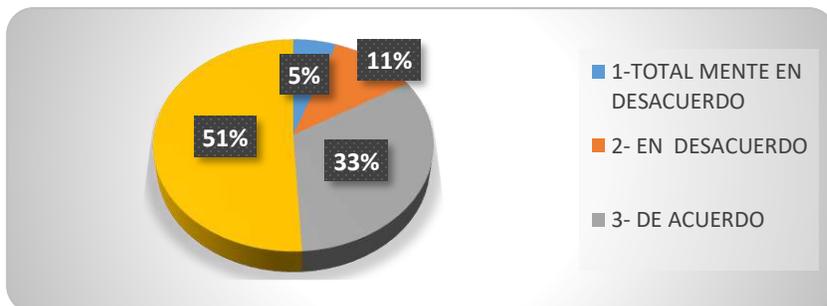
Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 60 % de los encuestados manifiestan tener un ambiente seguro de trabajo y un 40% manifiestan no estar de acuerdo con estas condiciones en su espacio físico.

Este tipo de elementos es importante tenerlos en consideración al hacer inversión en la planta física.



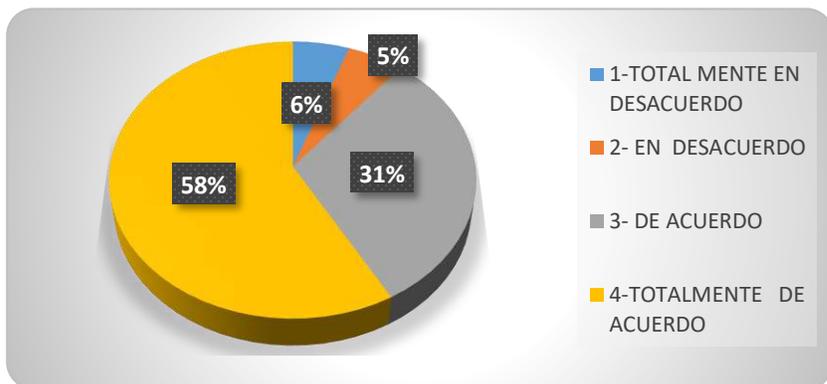
Pregunta 46 Mi área de trabajo permanece ordenada



Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 84 % de los encuestados manifiesta que su área de trabajo mantiene ordenada y un 16% manifiesta no estar de acuerdo con esa afirmación. En la institución es importante considerar la recolección de algunos elementos que requieren darse de baja, al igual que contar con algunos muebles que faciliten la organización y el uso óptimo de los espacios. También se pueden implementar estrategias como las 5r y las 5s.

Pregunta 47 Mi área de trabajo permanece limpia

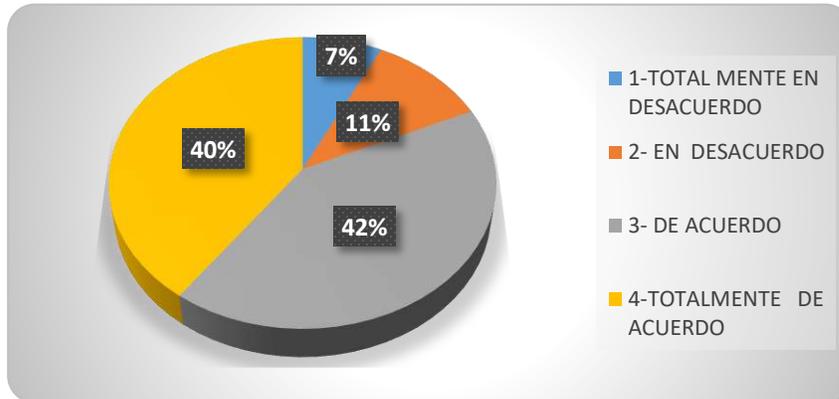


Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 89 % de los encuestados consideran que su espacio permanece limpio y un 11 % están en desacuerdo con esa afirmación. En este punto sería importante implementar estrategias como las 5r y las 5s.



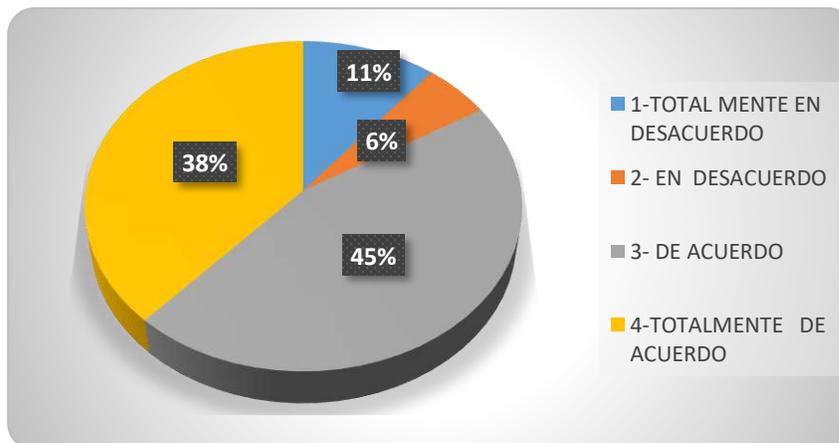
Pregunta 48 En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias



Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 82% de los encuestados consideran que en su área de trabajo se realiza de manera oportuna las actividades de mantenimiento necesarias para desempeñar su cargo y un 18 % considera no está de acuerdo con esa afirmación.

Pregunta 49 En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)



Total de respuestas 55 de 55 posibles

El 83 % de los encuestados consideran estar de acuerdo que en su área de trabajo no hay contaminación auditiva y un 17 % consideran que en su área de trabajo existe la contaminación auditiva que interfiere en sus labores. Los ruidos y rumores

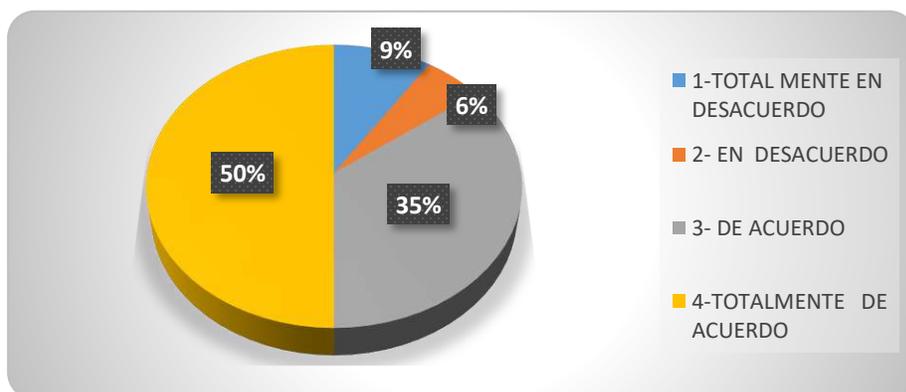


Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro

Nit: 901.052.327- 4

excesivos así se esté habituado provocan una disminución del rendimiento ya que produce una sobreexcitación nerviosa que aumenta la fatiga y hace perder la calma fácilmente.

Pregunta 50 En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada

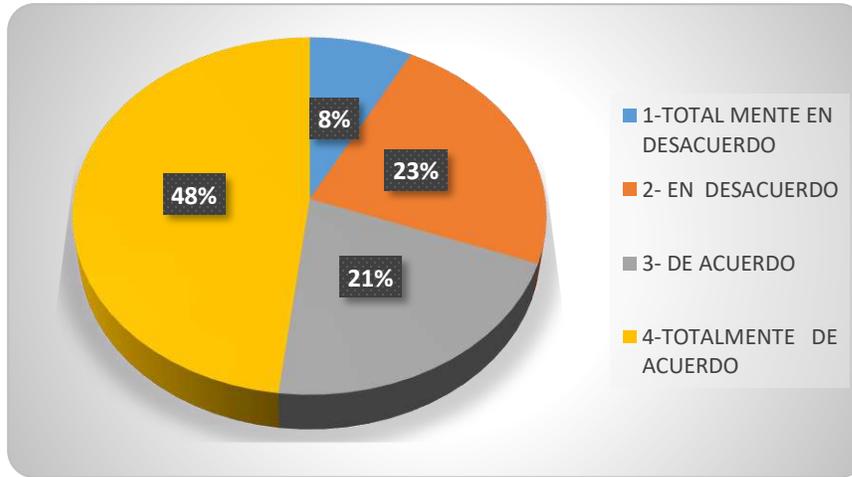


Total de respuestas 54 de 55 posibles

El 85 % de los encuestados manifiestan que la iluminación de su área es la adecuada y un 15% manifiesta no está de acuerdo con el nivel de iluminación en su área de trabajo. La iluminación es satisfactoria cuando no se producen sombras o reflejos molestos, cuando la luz está bien distribuida, cuando no hay dificultad para ver los detalles del propio trabajo. Es un elemento a tener presente para evitar enfermedades visuales que afectan al colaborador y el desarrollo de sus actividades.



Pregunta 51 Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación



Total de respuestas 52 de 55 posibles

El 69 % de los encuestados manifiestan estar satisfechos y de acuerdo con el nivel de ventilación en su área de trabajo y un 31% manifiestan su inconformidad. De los elementos considerados en la dimensión de ambiente físico es la que presenta mayor inconformidad por parte de los colaboradores, es de entender que la estructura de planta física del hospital esta descontextualizada de las normas actuales con los cuales debe de cumplir una institución que brinda el servicio de salud. Y que se requieren unos cambios que mejoren el nivel de ventilación al tener presente que es una institución donde circulan numerosos virus que se puede aumentar su proliferación por la ventilación insuficiente en los espacios.

En relación a la dimensión de Ambiente físico se recomienda lo siguiente:

- En conjunto con la ARP y los profesionales de la entidad a cargo de riesgos realizar una evaluación sobre la situación actual del hospital para determinar el estado en que se encuentran los diferentes elementos evaluados en esta dimensión y sobre ese diagnóstico sugerir a la gerencia



Fundación Esperanza Desarrollo Y Futuro
Nit: 901.052.327- 4

algunas inversiones de mantenimiento o compras necesarias para la seguridad de los colaboradores.

- Desarrollar talleres que favorezcan la optimización de tiempo y espacios a favor de la obtención de resultados.
- Promover estrategias a favor de la eficiencia del uso de los elementos de trabajo.

De acuerdo con todo lo anterior la evaluación de clima laboral arroja resultados favorables por encima de un 75% de favorabilidad para el Hospital Departamental San Rafael, de igual manera es necesario continuar implementando diferentes acciones que propendan por el bienestar de los colaboradores y el fortalecimiento de vínculos laborales que aumente la cohesión grupal.

Los responsables de Bienestar Social de cada entidad deberán conocer y entender dichas percepciones de los trabajadores, que incluyen sus experiencias personales, necesidades particulares, motivaciones, deseos, expectativas y valores.

El conocimiento de dichos comportamientos ayudará a tener un diagnóstico de la situación del clima laboral para poder modificar los comportamientos de los servidores a partir del manejo de variables ambientales.

Según el DAFP el clima laboral se debe medir en cada entidad por lo menos cada dos años, donde las entidades por medio de un diagnóstico deberá definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención, para el caso del Hospital se sugiere un tiempo de 1 año con el fin de hacer seguimiento a la implementación de las acciones.

Cordialmente,

FUNDACION ESPERANZA DESARROLLO Y FUTURO ZARZALEÑO

Cc N° 901.052.327-4

JEHISON ANDRES CATAÑO VINASCO

Contratista