E.S.E. Hospital Universitario
ERASMO MEOZ
Av. 11E No. 5AN-71 Guaimaral - Cúcuta
Norte de Santander - PBX: (57) 574-6888
www.herasmomeoz.gov.co

DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL Y ORGANIZACIONAL

Medición del clima organizacional

TALENTO HUMANO

Desarrollo Humano y Organizacional

2022

Gobernación de Norte de Santander

TABLA DE CONTENIDO

Justificación 3
Aplicación del instrumento 5
Instrumento utilizado 6
Muestra 6
Datos sociodemográficos de los encuestados 6

ANÁLISIS DE DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Nivel del cargo 7
Proceso al que pertenece 8
Género 9
Edad 10
Empresa vinculante 11
Tiempo de servicio con el Huem 13

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabulación e interpretación de los resultados 14
Orientación organizacional 16
Gestión estratégica del Talento Humano 18
Estilo de dirección 20
Comunicación e integración 22
Trabajo en equipo 24
Capacidad profesional 26
Medio ambiente físico 28

Análisis de la información 30
Resultado general del diagnóstico 31
Tendencia 32
Medición comparativa de Clima Organizacional 33
Análisis de comportamiento 35
Recomendaciones 37

INFORME DIAGNÓSTICO
CLIMA LABORAL Y ORGANIZACIONAL
E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO ERASMO MEOZ

Justificación

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, la vida laboral de los servidores del estado como subsistema de la gerencia de los recursos humanos, ocupa hoy un renovado papel en virtud de su aporte al fortalecimiento de procesos motivacionales, actitudinales y de comportamiento que inciden considerablemente en el desempeño y la productividad laboral.

De igual manera consideran sobre la administración efectiva del talento humano al servicio del estado como 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.

En ese sentido, y con el fin de tener un acercamiento al nivel de satisfacción y motivación de los colaboradores de la ESE Hospital Universitario Erasmo Meoz, la institución siguió las indicaciones y/o recomendaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en la cual se establecen los parámetros mínimos a tener en consideración para la realización de la encuesta de clima organizacional y laboral, por lo anterior, se realizó la aplicación de la escala de Likert como instrumento de medición equivalente a las encuestas de clima laboral y organizacional, esto en busca de avanzar en el cumplimiento de las acciones inherentes al plan de bienestar social laboral, a través de loscronogramas de trabajo del plan institucional de bienestar e incentivos laborales y del eje transversal de acreditación, transformación cultural.

Con su aplicación se busca brindar mayor abordaje de las condiciones laborales que permiten dimensionar la percepción que tienen los colaboradores de la institución en aspectos generales y frente al desempeño de sus labores, además, tiene por objetivo establecer las posibles líneas de acción que se tracen a corto y mediano plazo, para la implementación de programas que busquen el bienestar y la satisfacción laboral de nuestros colaboradores.

Los aspectos tenidos en consideración según los lineamientos del DAFP son:

Calidad de Vida Laboral: Base para la Cultura de lo Público La Calidad de Vida Laboral se ha

definido como el proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del servidor público, permitiendo mejorar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión de cada una de las entidades estatales.

La calidad de vida se refiere a la existencia objetiva de un ambiente de trabajo que es percibido por el servidor como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; está constituida por las acciones tendentes a crear condiciones laborales favorables que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior de las entidades, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales. Por ello, y en aras de procurar una adecuada calidad de vida laboral, es responsabilidad de las áreas de Recursos Humanos, intervenir en los siguientes campos:

a. Clima Laboral: El Clima Laboral ha sido definido como el conjunto de percepciones y sentimientos compartidos que los funcionarios desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales y las condiciones de la misma, como por ejemplo el estilo de dirección,horarios, autonomía, calidad de la capacitación, relaciones laborales, estrategias organizacionales, estilos de comunicación, procedimientos administrativos, condiciones físicas del lugar de trabajo, ambiente laboral en general; elementos que la distinguen de otras entidades y que influyen en su comportamiento.

b. Cultura Organizacional: La Cultura Organizacional se define como el conjunto de valores (lo que es importante), creencias (cómo funcionan las cosas) y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común y su efecto sobre el comportamiento (cómo se hacen las cosas); esto significa que la cultura es el enlace social o normativo que mantiene unida a una organización. La cultura se traduce en valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización comparten y que se manifiestan como mitos, principios, ritos, procedimientos, costumbres, estilos de lenguaje, de liderazgo y de comunicación que direccionan los comportamientos típicos de las personas que integran una entidad.La Cultura Organizacional está compuesta por lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento, incluyendo el diseño y el estilo de administración, transmitiendo valores y filosofías, socializando a los miembros, motivando al personal y facilitando la cohesión del grupo y su compromiso conmetas relevantes de la organización.

Aplicación del instrumento

Para la aplicación del instrumento seleccionado para la medición del clima laboral y organizacional como se manifestó anteriormente se usó La escala Likert, la cual se aplicó de dos maneras principalmente, la primera, vía virtual de forma remota, enviando a través de correo electrónico institucional a la comunidad hospitalaria las indicaciones detalladas y la encuesta. Así mismo, la segunda manera fue de manera presencial vía virtual, por medio de una Tablet a través de la cual se asistió a las diferentes áreas del hospital para aplicar a los colaboradores la encuesta.
La implementación de aplicación virtual facilitó la tabulación de las respuestas y el análisis de los resultados, sin embargo, en todos los casos las indicaciones fueron exactamente las mismas, en este sentido se hizo primordial comentarles cuál es el propósito de la aplicación, animarlos a que respondan con sinceridad, informarles que los cuestionarios son anónimos y darles algunos ejemplos ilustrativos sobre la forma de responder los ítems.

Cada una de las encuestas contaba con un enunciado que buscaba garantizar la sinceridad de las respuestas y su adecuada aplicación, el enunciado era el siguiente:

A continuación, encontrará una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de diferentes aspectos relacionados con la entidad y de los cuales es importante tener conocimiento. Para esto debe responder a cada ítem, seleccionando la opción que considere más adecuada según su percepción.
La encuesta es anónima y sus resultados son de carácter confidencial, le agradecemos responderla de manera totalmente honesta y desprevenida.

Se debe responder de acuerdo con los siguientes criterios:
Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

(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).

Instrumento utilizado: "Metodología de la escala de Likert"

La escala de Likert es un conjunto de afirmaciones que se formulan a las personas que responden a un cuestionario para que expresen su grado de acuerdo o desacuerdo (aprobación o desaprobación) frente a dichas afirmaciones. Para este caso, los cuestionarios se presentan a través de variables, las cuales comprenden, cada una, un número determinado de ítems ante los cuales los encuestados deberán manifestar su grado de acuerdo o desacuerdo, según la escala:

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

Muestra

La población objeto para el 2022 está conformada por aproximadamente 2.250 colaboradores, por lo cual se estipuló realizar la encuesta a una muestra representativa, ejecutando la fórmula para determinar el tamaño de la muestra con un margen de error del 2.6% y un nivel de confianza de 95 %, se evidenció que el tamaño de la muestra corresponde a 879 colaboradores, sin embargo, se logró el alcance a 901 colaboradores que equivaldrían al 40% de la población del Hospital Universitario Erasmo Meoz

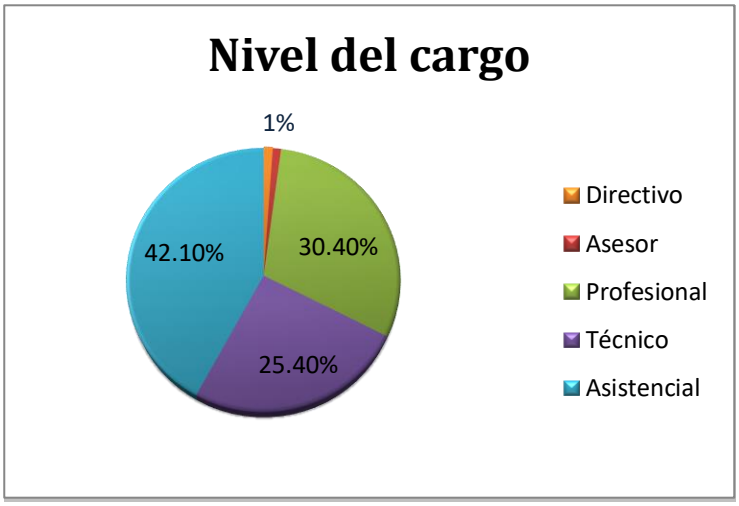
Datos sociodemográficos de los encuestados

Es importante tener en consideración que a partir de los 901 encuestados se abarcó a la población laboral de la institución sin ninguna clase de restricción, con el fin de procurar establecer que la muestra sea homogénea y se reduzca así la posibilidad que se presenten sesgos en el análisis de los resultados, por lo anterior, se contó con la participación de colaboradores sin distinción de tipo de vinculación, género, nivel del cargo, tiempo en la institución, entre otros.

Análisis de datos sociodemográficos

Nivel del cargo

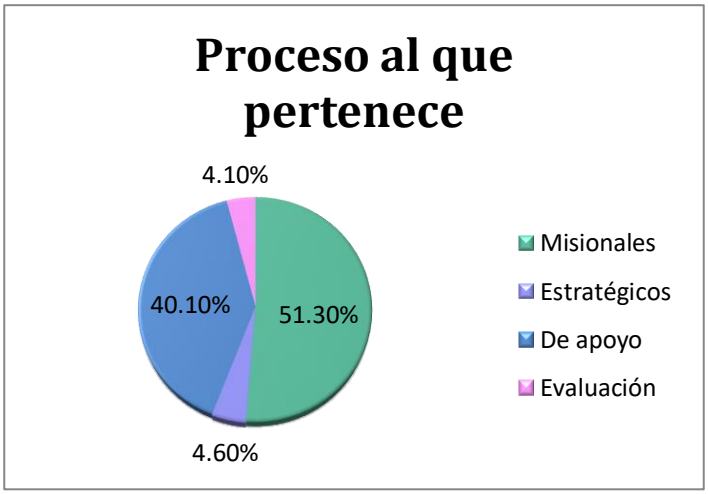
Directivo	10
Asesor	9
Profesional	274
Técnico	229
Asistencial	379
TOTAL	901



De acuerdo con la aplicación a los 901 colaboradores para la vigencia 2022 dentro de los niveles del cargo que cuentan con un mayor porcentaje de participación en la encuesta son: el personal Asistencial con el 42.10%, seguido por el 30.40% correspondiente a personal con nivel de cargo profesional, también es importante aclarar que algunos encuestados respondieron de manera equivocada la encuesta en éste apartado, toda vez que la entidad solo cuenta con 3 cargos nivel directivo y 2 nivel asesor, sin embargo, se obtuvieron 10 y 9 respectivamente.

Proceso al que pertenece (Según el mapa de procesos institucional)

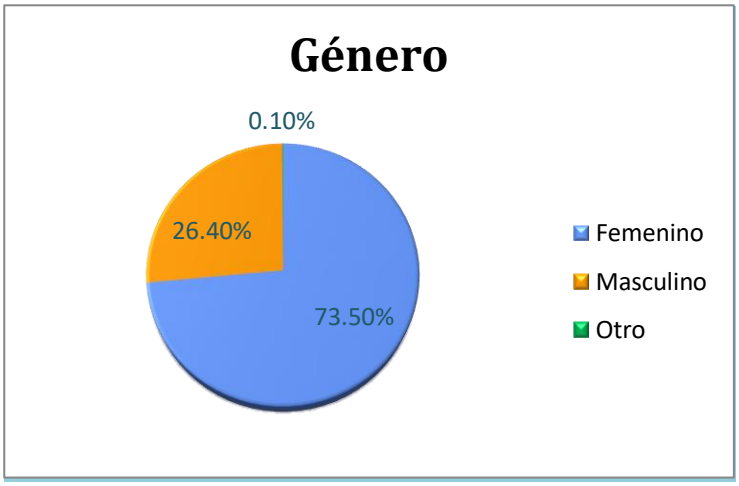
Misionales	462
Estratégicos	41
De apoyo	361
Evaluación	37
TOTAL	901



En cuanto al proceso al cual pertenecen los colaboradores se concluye que los procesos con mayor participación de los colaboradores corresponden a los procesos Misionales y De apoyo con el 51 y el 40 % respectivamente, lo cual es una clara representación de los porcentajes de asignación de colaboradores a los procesos, siendo los misionales y los de apoyo los de mayor preponderancia.

Género

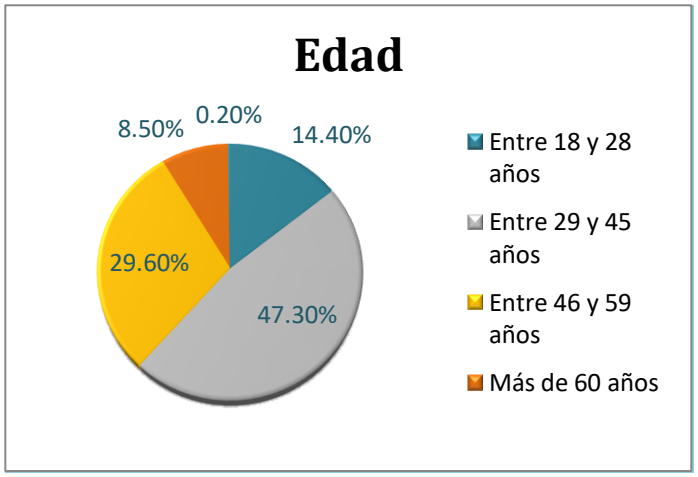
Femenino	662
Masculino	238
Otro	1
TOTAL	901



Con respecto al género, es importante señalar que la relación entre géneros masculino y femenino es acorde con la que existe en la población total de colaboradores, es decir, aproximadamente el 74% género femenino y el 26% del género masculino, además, una persona respondió la opción “otro” y se ha identificado como transexual, lo cual nos deja ver tanto el enfoque diferenciado como el respeto por la identidad sexual que se representa en ésta persona.

Edad

Entre 18 y 28 años	130
Entre 29 y 45 años	426
Entre 46 y 59 años	268
Más de 60 años	77
TOTAL	901

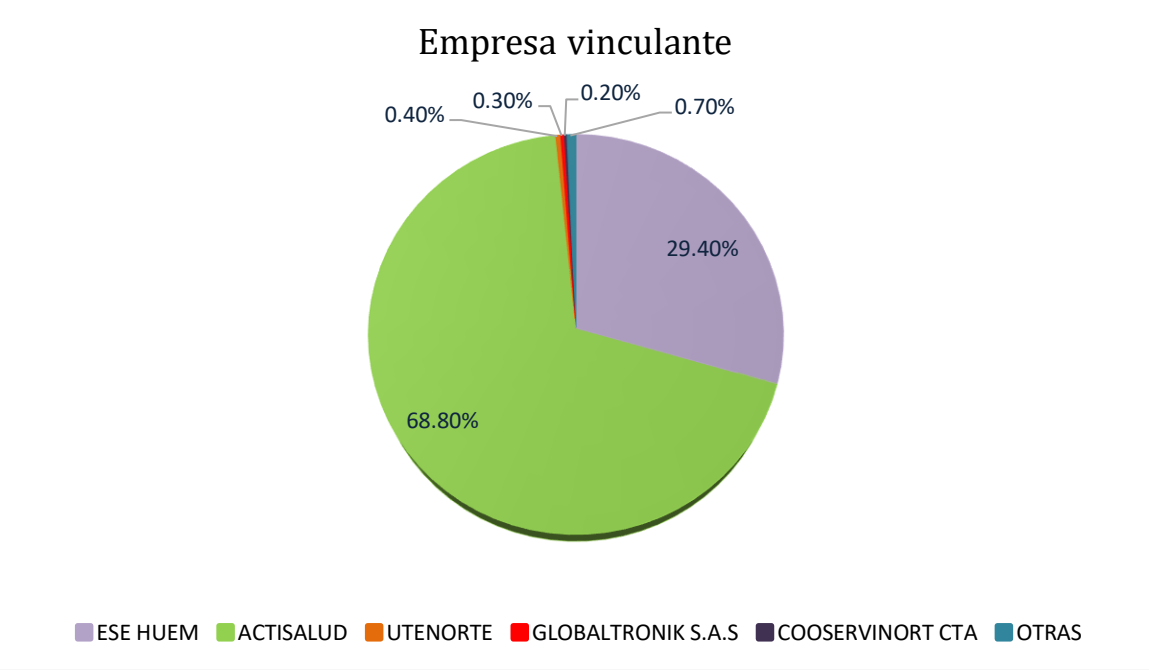


En la pregunta que buscaba establecer la edad de los colaboradores participantes de la encuesta se fijaron 4 rangos de edad (entre 18 y 28 años), (entre 29 y 45 años), (entre 46 y 59 años) y (más de 60 años), en este sentido es importante señalar que con un 47% el rango de edad en el que más colaboradores se encuentran es entre 29 y 45 años, seguido por el de entre 46 y 59 años con un 30%, así mismo, la población más joven que es el rango entre los 18 y los 28 años de edad se representa con un 14% y finalmente la población de mayor edad, es decir, mayores de 60 años, representan el 8.5% de los encuestados, lo cual demuestra que la muestra poblacional tiene presencia en todos los rangos de edad con cantidades que reflejan la realidad de nuestra población de colaboradores total.

Empresa vinculante

ESE HUEM	265
ACTISALUD	620
NORTORAX	-
SOCIEDAD DE CIRUGÍA PEDIÁTRICA DE N.DE.S	-
CARDIOLOGÍA DIAGNÓSTICA	1
CONTACTO IPS S.A.S – CX MANO	-
VASCULAR S.A.S CÚCUTA	-
FEMINORTE S.A.S	-
CLÍNICA DE ENFERMEDADES DE LA MAMA CEFEM S.A.S	-
SOCIEDAD DE ESPECIALIDADES OFTALMOLÓGICAS DEL NORTE SEON S.A.S	1
IMÁGENES DIAGNÓSTICAS ECOFETAL UNIDAD DE MEDICINA MATERNO FETAL	-
SOCIEDAD DE TECNÓLOGOS EN RADIOLOGÍA E IMÁGENES DIAGNÓSTICAS GARCÍA Y VILLAMIZAR LTDA	-
NORTESANTANDEREANA DE ORTOPEDIA Y TRAUMATOLOGÍA S.A. – NORTRAUMA S.A	-
ECOIMAGEN SALUD S.A.S	-
UNIÓN DE CIRUJANOS GENERALES Y ESPECIALIDADES AFINES DE NORTE DE SANTANDER	-
UNIANESTESIA DEL NORTE DE SANTANDER SINDICATO DE GREMIO	-
GLOBALTRONIK S.A.S	3
VHM INGENIERÍA S.A.S	1
CARDINOR	-
CIRUNORTE	1
COOSERVINORT CTA	2
ECOFETAL	-
GRACA CONSTRUCCIÓN Y CONSULTORÍA	-
NORTRAUMA	1
TREDIX	1
VÍA ELEVADORES S.A.S	-
INVITAL MÉDICA	-
UCIS DE COLOMBIA	1
SEVICIOS VIVIR	-
UTENORTE	4
TOTAL	901

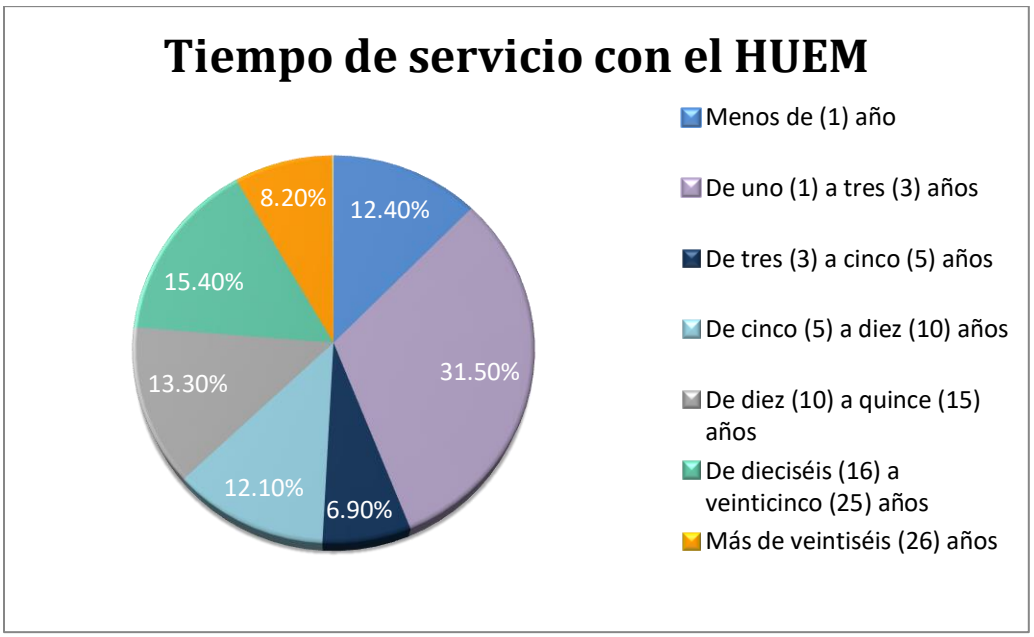
Empresa vinculante



El análisis de los resultados en lo respectivo a la empresa vinculante también es un reflejo fiel de lo que sucede con la población total, en este sentido los colaboradores vinculados a través de Actisalud representan cerca del 69% de los encuestados, mientras que el personal vinculado directamente con la ESE HUEM equivalen al 29% de los participantes de la encuesta, de igual forma en mucho menor medida el resto de empresas vinculantes tienen un peso porcentual entre el 2 y el 3 % de los encuestados.

Tiempo de servicio con el HUEM (Sin importar el tipo de vinculación)

Menos de un (1) año	112
De uno (1) a tres (3) años	284
De tres (3) a cinco (5) años	62
De cinco (5) a diez (10) años	109
De diez (10) a quince (15) años	120
De dieciséis (16) a veinticinco (25 años) años	140
Más de veintiséis (26) años	74
TOTAL	901



De acuerdo con la pregunta que buscó establecer el tiempo de servicio en la institución se observa que el mayor porcentaje lo tienen los colaboradores que han prestado sus servicios entre 1 y 3 años con un 31,5%, sin embargo, también se observa que en el resto de rangos establecidos están distribuidos de manera muy similar, por ejemplo, de 16 a 25 años el 15.4%, de 10 a 15 años el 13.3%, menos de 1 año el 12.4%, esto a su vez nos permite decir que la rotación de personal se encuentra siendo manejada de manera efectiva en la entidad, toda vez que las personas con menos de un año en la institución representan apenas la 5 de 7 rangos de tiempo de servicio, es decir, el 88% de los

colaboradores encuestados llevan más de un año en la ESE HUEM, esto puede ser muy importante para establecer la percepción de clima organizacional.

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL HUEM 2022

TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento, se procedió a la tabulación de las respuestas. Dicha tabulación consistió en establecer las frecuencias de respuesta correspondientes a cada uno de los cuatro grados que integran la escala, sabiendo que el total de respuestas posibles por persona es 51, se debe tener en cuenta que el instrumento para medir el Clima Laboral consta de 7 variables, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

VARIABLES	ITEMS	TOTAL
Orientación Organizacional	1 a 9	9
Administración del Talento Humano	10 a 15	6
Estilo de Dirección	16 a 25	10
Comunicación e Integración	26 a 31	6
Trabajo en Grupo	32 a 36	5
Capacidad Profesional	37 a 44	8
Medio ambiente Físico	45 a 51	7
TOTAL		**51**

De esta forma se buscó totalizar por ítem el número de respuestas correspondientes a cada uno de los siguientes grados que expresan percepción desfavorable (los dos primeros) o percepción favorable (los dos últimos) del contenido expresado por él:

- Total Desacuerdo (T.D)
- Desacuerdo (D)
- Acuerdo (A)
- Total Acuerdo (T.A)

Posteriormente totalizar por variable el número de respuestas correspondientes a cada una de las siguientes alternativas, las cuales expresan percepción desfavorable (las dos primeras) o percepción favorable (las dos últimas) del contenido general de la misma:

• Total Desacuerdo (T.D)

• Desacuerdo (D)

• Acuerdo (A)

• Total Acuerdo (T.A)

Estos totales resultan de sumar, respectivamente, los totales de T.D. y D y los de A y T.A de los ítems que conforman la variable.

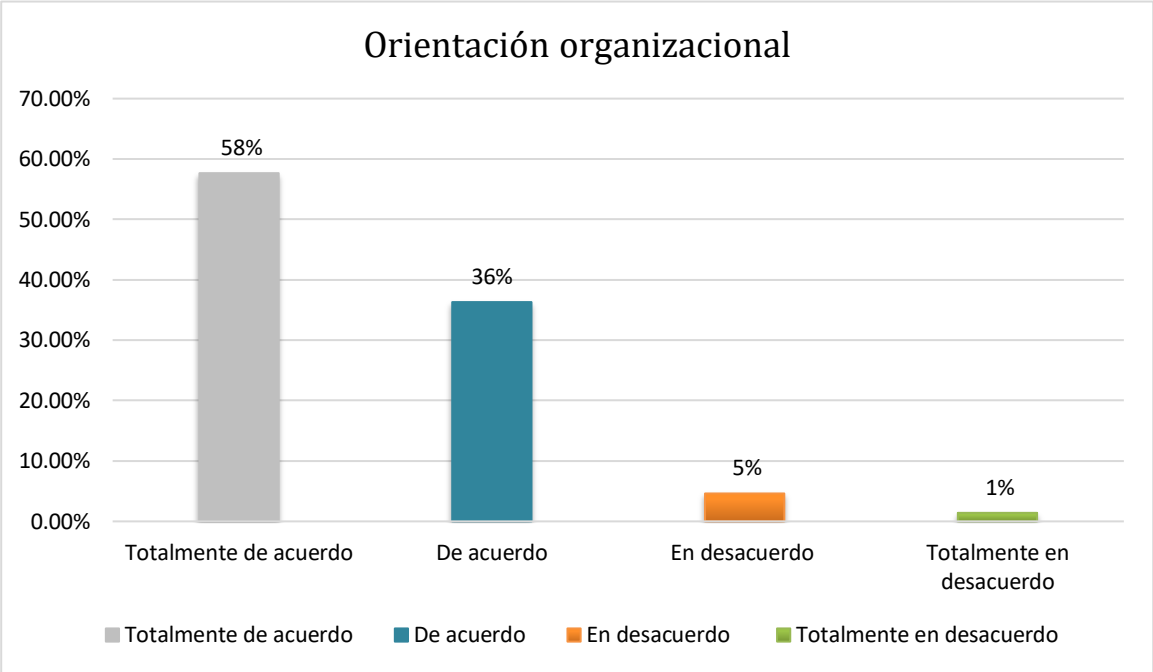
La interpretación de los resultados, se basó en las recomendaciones hechas por el DAFP desde una mirada general de la variable, de acuerdo con los porcentajes obtenidos a partir del total de respuestas dadas a los ítems que la conforman. Se espera que los porcentajes dados a las alternativas “A” (acuerdo) y “T.A.” (total acuerdo) sean mayores que 50.0% y siempre superiores a los obtenidos para las alternativas “D” (desacuerdo) o “T.D.” (total desacuerdo).

A medida que dichos porcentajes se acerquen a 100.0%, se puede inferir un mejor clima laboral en los aspectos medidos por la variable, y viceversa. A continuación, se presentan las gráficas con sus respectivos análisis de cada una de las variables del instrumento aplicado.

1. Orientación organizacional

ITEMS	PREGUNTA
1	Conozco la misión y la visión de mi entidad
2	Los objetivos de mi entidad son claros
3	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales
4	La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades
5	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente
6	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo
7	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan
8	Considero que mis funciones están claramente determinadas
9	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco

	VARIABLE: ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
1	672	217	6	6	901
2	641	249	4	7	901
3	339	459	89	14	901
4	342	430	100	29	901
5	406	403	77	15	901
6	525	332	35	9	901
7	522	339	30	10	901
8	573	291	25	12	901
9	656	224	9	12	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	4676	2944	375	114	8109
%	58%	36%	5%	1%	100%

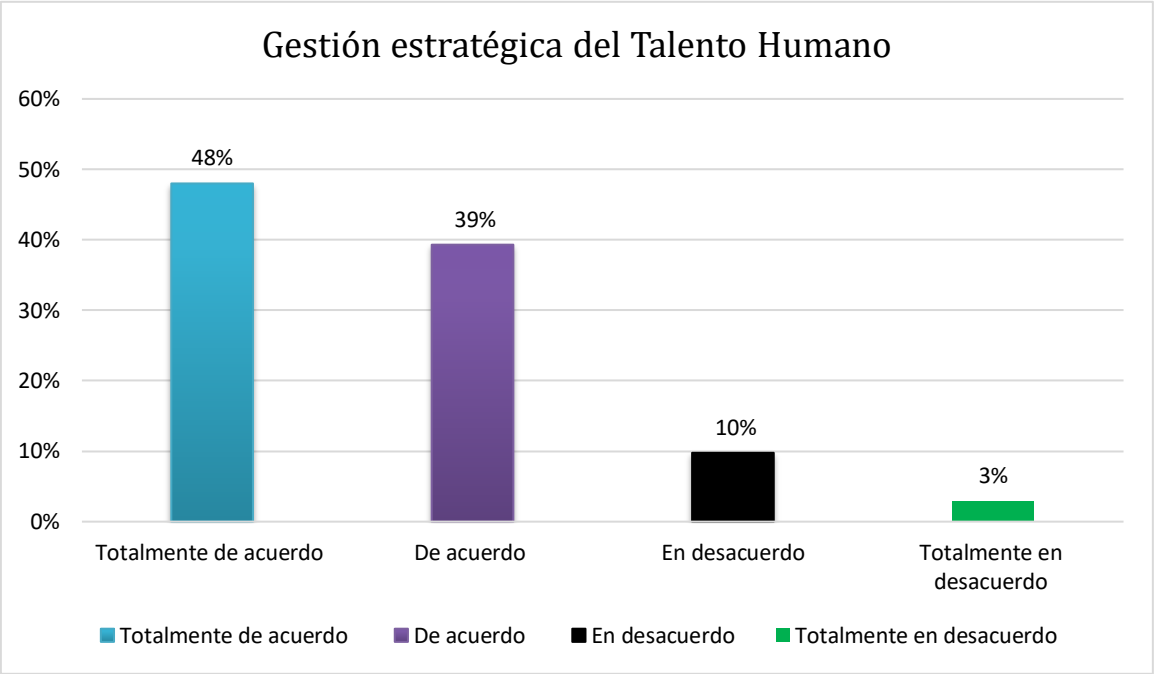


La orientación organizacional hace referencia a la claridad de los servidores en relación con la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrolla la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y son dotados de los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor. Una vez evaluados todos esos ítems se obtiene como resultado una percepción positiva del 94% frente a la orientación organizacional, lo cual refleja una fortaleza para la institución en todo lo que tiene que ver con el conocimiento y claridad que tienen los colaboradores en aspectos de identidad corporativa, los recursos y la planeación de sus actividades, claridad en cuanto a las funciones y el papel que cumplen en sus áreas de trabajo y los procedimientos que se llevan a cabo dentro de estas áreas. Sólo un 6% de las respuestas componen los instrumentos desacuerdo y totalmente en desacuerdo

2. Gestión estratégica del Talento Humano

ITEMS	PREGUNTA
10	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades
11	Generalmente la persona que se vincula a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo
12	La capacitación es una prioridad en la entidad
13	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas
15	La entidad concede los encargos a las personas que los merecen

	VARIABLE: GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
10	618	235	30	18	901
11	387	377	107	30	901
12	543	299	50	9	901
13	447	389	51	14	901
14	292	404	159	46	901
15	308	421	131	41	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	2595	2125	528	158	5406
%	48%	39%	10%	3%	100%

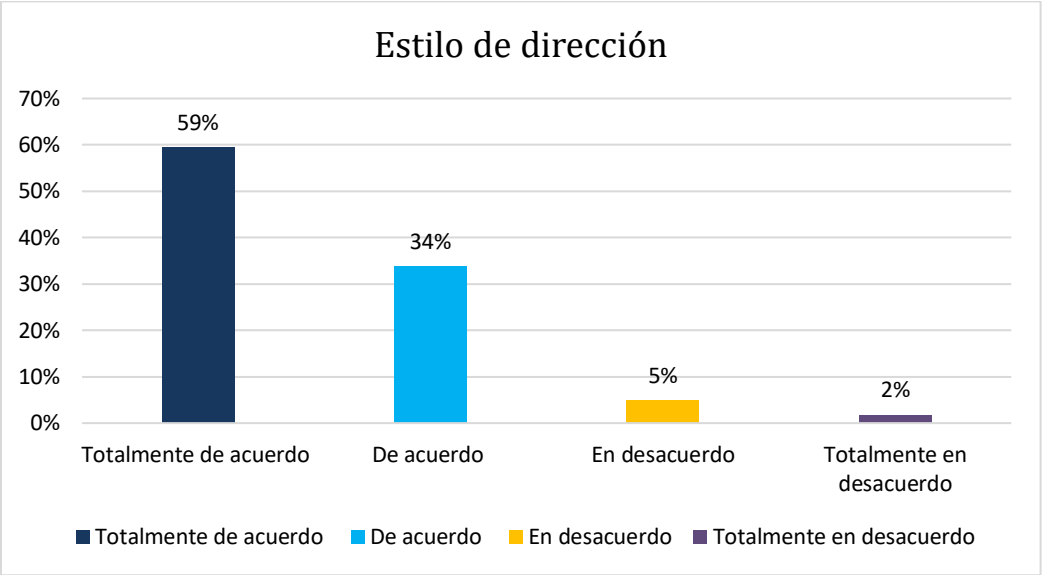


La gestión estratégica del Talento Humano trata del nivel de percepción de los servidores sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los funcionarios en sus respectivos cargos, a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional. En este sentido los colaboradores se encuentran en un nivel alto de satisfacción, teniendo en cuenta que el 87% de las respuestas coinciden en la ubicación de los cargos acorde a sus habilidades y conocimientos, reconocen la importancia de la capacitación para la entidad antes y durante los procesos, se muestran satisfechos con los diferentes incentivos y muestran conformidad actividades de bienestar. El 13% de las respuestas dadas por los colaboradores muestran inconformidad con esta gestión.

3. Estilo de dirección

ITEMS	PREGUNTA
16	Mi jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área
17	Mi jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos
18	En mi área, el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa
19	Mi jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores
20	El trato que recibo de mi jefe es respetuoso
21	Mi jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formulo
22	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo
23	Mi jefe me tiene en cuenta para desarrollar trabajos importantes
24	No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo
25	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo

	VARIABLE: ESTILO DE DIRECCIÓN				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
16	616	259	19	7	901
17	563	300	29	9	901
18	511	300	68	22	901
19	537	317	36	11	901
20	634	238	16	13	901
21	535	312	37	17	901
22	559	299	34	9	901
23	529	316	42	14	901
24	392	395	90	24	901
25	507	302	67	25	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	5383	3038	438	151	9010
%	59%	34%	5%	2%	100%

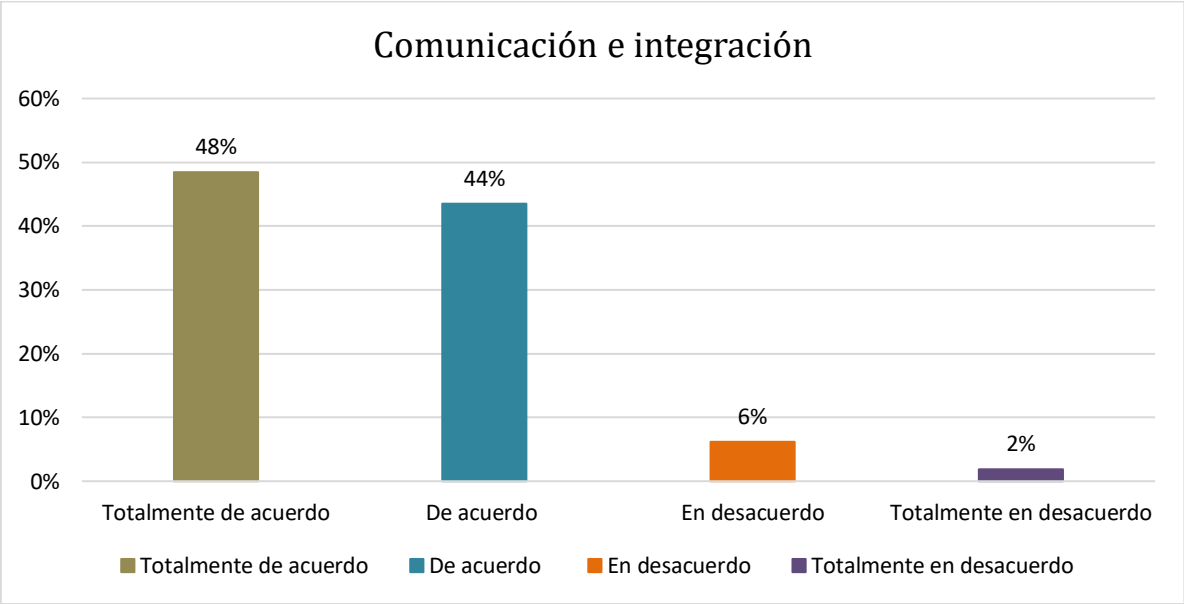


En esta dimensión nos enfocamos en los conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo. Teniendo en cuenta que el estilo de dirección por parte de los líderes, jefes y coordinadores de cada área garantiza un adecuado clima organizacional se observa un nivel de satisfacción alto por parte de los colaboradores con un porcentaje de 93% situado en las respuestas, de acuerdo y totalmente de acuerdo con aspectos como capacidades del jefe para dirigir el área, el trato y la motivación que reciben de su parte, de qué manera son tenidos en cuenta en sugerencias y la retroalimentación que reciben no sólo en aspectos positivos sino también negativos para así poder mejorar.

4. Comunicación e integración

ITEMS	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
27	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales
28	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad
29	En mi área compartimos información útil para el trabajo
30	Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros
31	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe resolverlo

	VARIABLE: COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
26	459	378	52	12	901
27	363	420	86	32	901
28	363	411	105	22	901
29	491	375	23	12	901
30	469	388	33	11	901
31	474	380	35	12	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	2619	2352	334	101	5406
%	48%	44%	6%	2%	100%

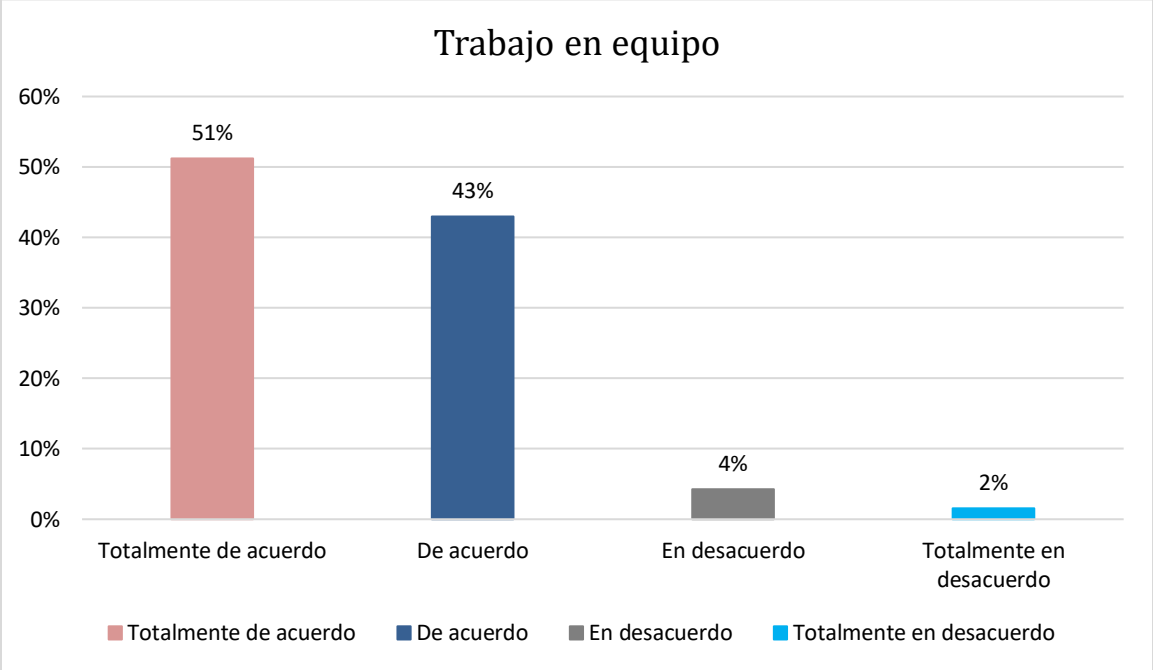


La comunicación e integración es el intercambio retro alimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades; orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad. Teniendo en cuenta lo anterior, se obtuvo como resultado una percepción positiva de 92% demostrando que efectivamente los colaboradores consideran que tienen niveles de comunicación asertivas en áreas de trabajo, la entidad emite información formal sobre lo que ocurre en la entidad, se muestra satisfacción de la manera cómo se comunica el área de trabajo y tienen conocimiento de a quién pueden recurrir en caso de presentarse algún problema.

5. Trabajo en equipo

ITEMS	PREGUNTA
32	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo
33	Los objetivos de los grupos en los que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes
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
35	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos
36	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe

	VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
32	497	342	48	14	901
33	450	402	38	11	901
34	429	414	42	16	901
35	438	411	35	17	901
36	493	367	29	12	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	2307	1936	192	70	4505
%	51%	43%	4%	2%	100%

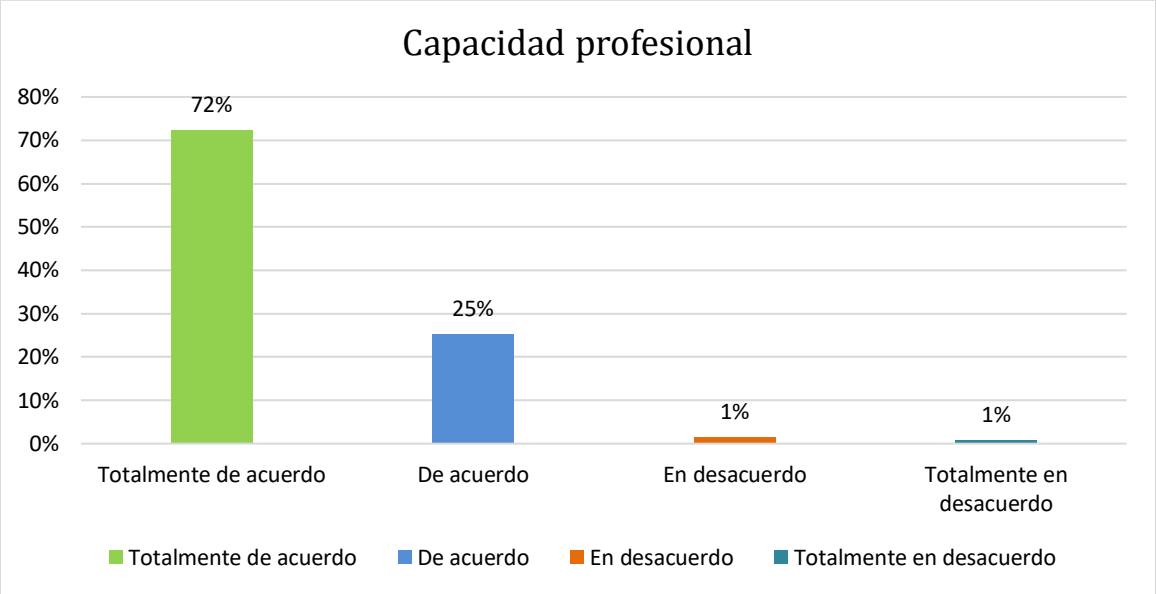


El trabajo en equipo es aquel realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables. El 94% de las respuestas coinciden en estar de acuerdo de manera positiva con esta dimensión evidenciando que los colaboradores de la entidad reconocen que el trabajo en equipo es provechoso para todos y de esta manera se obtienen mejores resultados teniendo en cuenta que se busca el logro de objetivos en común.

6. Capacidad profesional

ITEMS	PREGUNTA
37	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo
38	En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos
39	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo
40	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño
41	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad
42	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo
43	Tengo claridad de por qué realizo mis trabajos
44	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo

	VARIABLE: CAPACIDAD PROFESIONAL				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
37	738	154	4	5	901
38	721	166	9	5	901
39	638	233	23	7	901
40	527	348	19	7	901
41	667	219	6	9	901
42	588	272	30	11	901
43	673	215	6	7	901
44	658	222	10	11	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	5210	1829	107	62	7208
%	72%	25%	1%	1%	100%

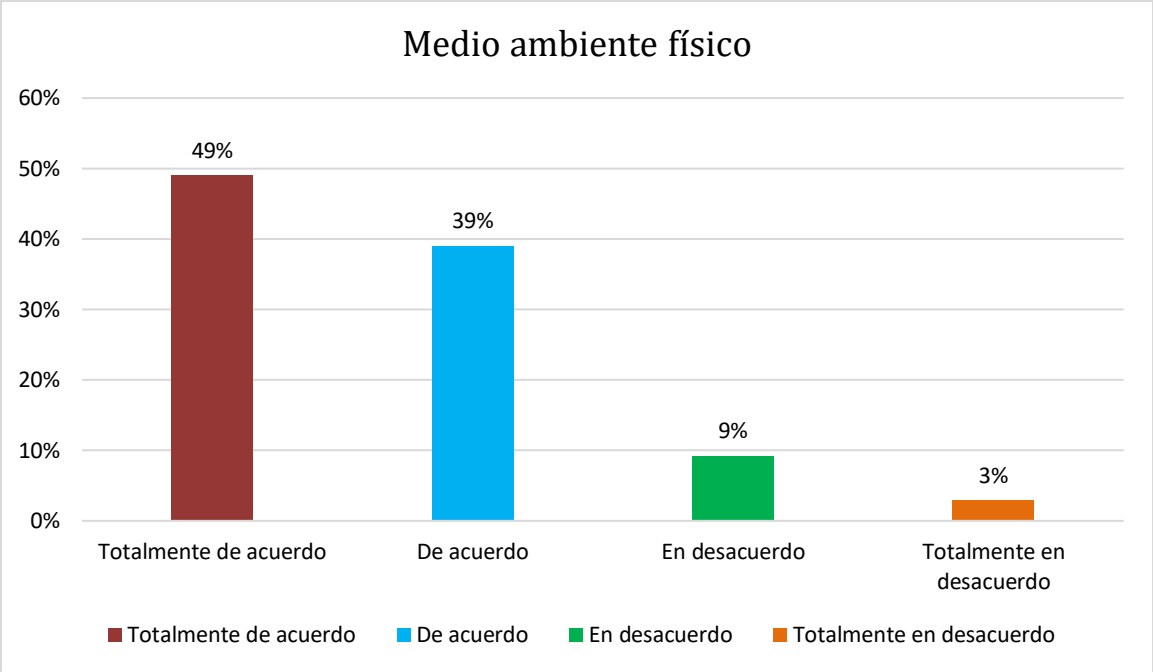


La capacidad profesional se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan. Esta sección tuvo una percepción positiva y los colaboradores coinciden en que cuentan con las habilidades, conocimientos, motivación y tienen claridad para llevar a cabo las funciones que deben cumplir dentro de su área de trabajo, considerando también que tienen buen desempeño ante sus jefes. Es importante señalar que esta variable obtuvo el mayor porcentaje de respuestas en la opción Totalmente de acuerdo, lo cual refleja la fortaleza percibida en esta variable.

7. Medio ambiente físico

ITEMS	PREGUNTA
45	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)
46	Mi área de trabajo permanece ordenada
47	Mi área de trabajo permanece limpia
48	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias
49	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)
50	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada
51	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación

	VARIABLE: MEDIO AMBIENTE FÍSICO				
ITEM QUE CONFORMA LA VARIABLE	TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA				
	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL DE RESPUESTAS POR ÍTEM
	F	F	F	F	
45	408	362	111	20	901
46	490	360	39	12	901
47	526	346	20	9	901
48	423	364	91	23	901
49	372	354	133	42	901
50	467	360	56	18	901
51	403	314	129	55	901
TOTAL DE RESPUESTAS EN LA VARIABLE	3089	2460	579	179	6307
%	49%	39%	9%	3%	100%



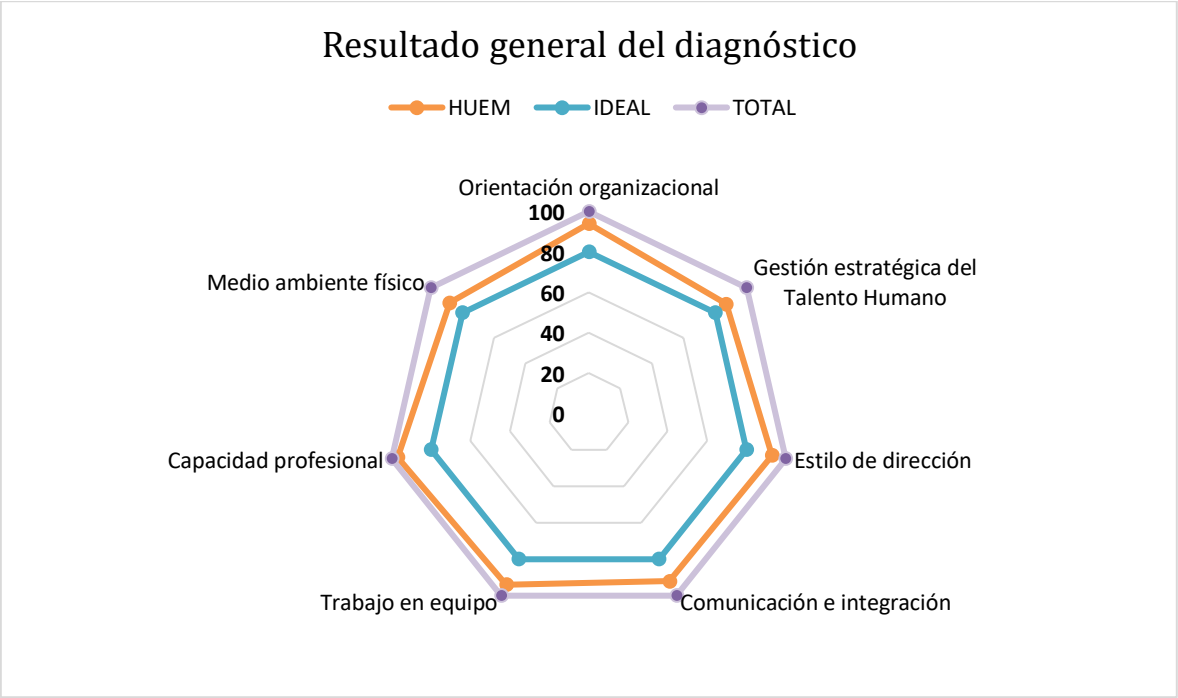
Esta sección trata de las condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores. La mayoría de los colaboradores (88%) está de acuerdo en que se encuentran trabajando en condiciones dignas y ambientes físicos seguros. Sin embargo el 12% de las respuestas dadas por los colaboradores coinciden en no estar de acuerdo con el cumplimiento de estos ítems.

Análisis de la información

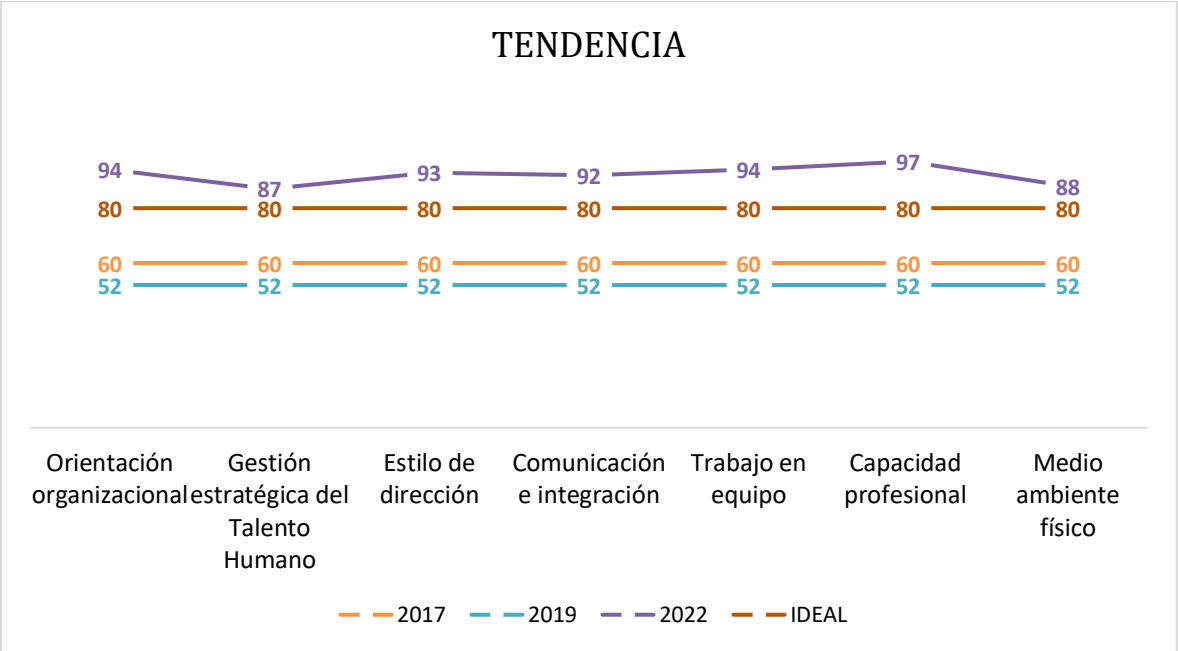
Para la interpretación de los resultados prevalecen las afirmaciones Totalmente de acuerdo y De acuerdo, con el objetivo de determinar las puntuaciones positivas en el marco de la percepción que tienen los colaboradores del ambiente laboral, cultura organizacional, lo que conforma el Clima organizacional de la institución.

Estas puntuaciones determinan el nivel en el que se encuentra la institución para la vigencia 2022, así los puntos obtenidos se comparan con el puntaje ideal que es de 80% u 80 puntos y se logra evidenciar que la entidad se encuentra por encima del puntaje ideal con un puntaje de 92% o 92 puntos.

CATEGORÍA DE ENCUESTA DE CLIMA LABORAL Y ORGANIZACIONAL	PUNTAJE IDEAL	PUNTAJE ESE HUEM 2022
1. Orientación organizacional	80	94
2. Gestión estratégica del Talento Humano		87
3. Estilo de dirección		93
4. Comunicación e integración		92
5. Trabajo en equipo		94
6. Capacidad profesional		97
7. Medio ambiente físico		88
TOTAL		**92**



En la gráfica anterior se hace un comparativo entre el ideal que se propuso como objetivo (80%), el cual se determinó teniendo en cuenta resultados de encuestas de clima organizacional en la entidad en vigencias anteriores y el resultado obtenido en la encuesta realizada en la actual vigencia, haciendo énfasis en cada una de las 7 variables que tiene en consideración el instrumento aplicado, en este orden de ideas es muy importante resaltar que todas las variables han dado como resultado estar muy por encima del ideal lo cual según el planteamiento del DAFP implica que la percepción de clima organizacional es muy buen pues en promedio está sobre el 92%.



La grafica da cuenta de las tendencias que ha tenido como resultado la aplicación de encuesta de clima organizacional en la vigencias 2017, 2019 y 2022, también en perspectivas con el ideal propuesto, el cual fue del 80%, el cual en la actual vigencia fue claramente superado, por al menos 7 puntos porcentuales en la variable que menos ponderado tiene, el cual fue gestión estratégica del talento humano, mientras que en las vigencias antecesoras no se superó el ideal.

Medición comparativa de Clima Organizacional

A continuación, se da a conocer la evolución de las mediciones de clima organizacional:

En la gráfica, se evidencia la gran diferencia porcentual obtenida entre las vigencias anteriores y la actual en relación a la percepción del clima laboral y organizacional, ya que pasó del 60% en 2017 y el 52% en 2019 al 92% en 2022, lo cual supone una diferencia de al menos 40 puntos porcentuales desde la última aplicación de encuesta de clima organizacional.

A partir de éstos resultados, consideramos que se han conjugado varias situaciones que han inferido directamente en la obtención de los mismos, como lo es por ejemplo el cambio de administración de la ESE HUEM, lo cual pudo ser percibida por los colaboradores como algo positivo desde el punto de vista de variables como: trabajo en equipo, estilos de dirección, comunicación e integración, entre otros, así mismo, se produjo en la vigencia anterior un cambio en el cual la mayoría de los colaboradores se vincularon a través de una agremiación, lo que ha repercutido en la satisfacción laboral y una sensación de seguridad y garantías laborales y organizacionales, por otra parte, también debemos considerar como un hecho muy importante que se realizó la encuesta

de clima organizacional usando un instrumento diferente al usado en vigencias anteriores, en la cuales se utilizó la batería de riesgo psicosocial, además, el ser la primera aplicación de la encuesta de clima laboral post pandemia, con todo lo que ello conlleva, pues es sabido que para muchos colaboradores no solo de la entidad, sino del sector salud se han generado diferentes garantías desde el orden nacional y departamental que respaldaron el trabajo de los colaboradores del sector como lo son: bonos de tipo económico para personal asistencial, posibilidad de trabajo remoto en algunos casos administrativos, salvos conductos para vehículos de trabajadores del sector salud, entre otros.

En este mismo orden de ideas, se evidencio cambios en las garantías que la entidad ha dado a sus colaboradores, cumpliendo sus deberes institucionales para con su personal, como por ejemplo en el caso del suministro de EPP, pagos oportunos, procesos de capacitación continuada, reactivación de la implementación del plan de bienestar e incentivos laborales luego de la suspensión por la pandemia, también es pertinente que se tenga en cuenta que pese a la pandemia y las dificultades económicas del sector la ESE HUEM sigue implementando adecuaciones locativas y proyectos de infraestructura que benefician a colaboradores y a usuarios externos, lo cual pudo influir en la variable de medio ambiente físico.

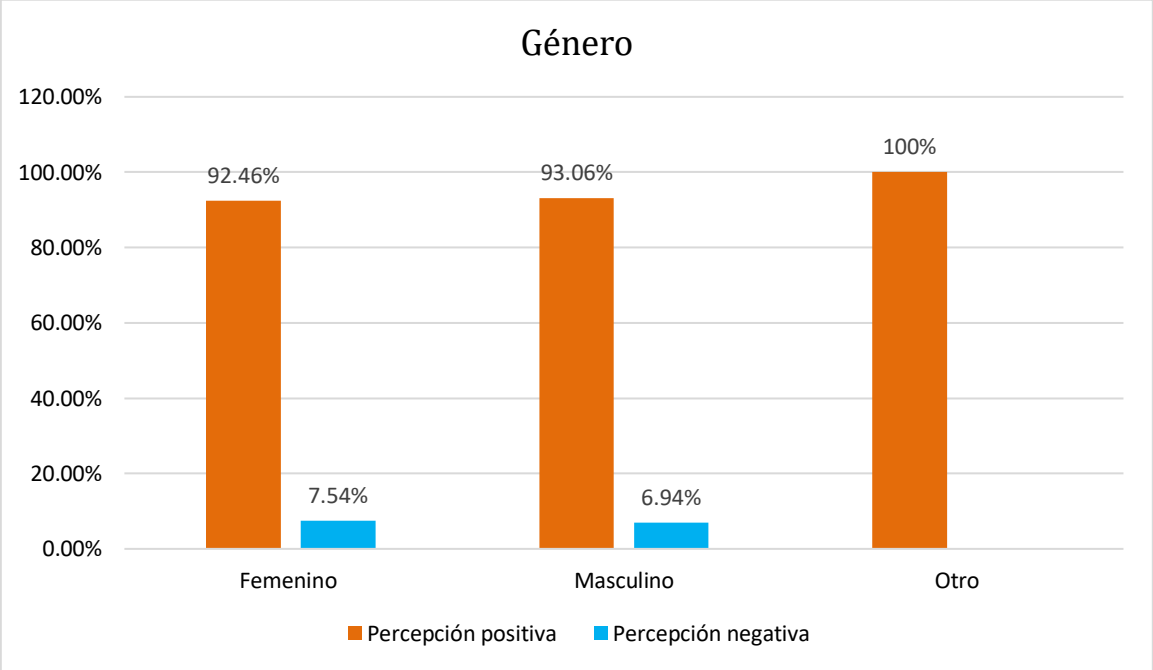
Finalmente, es necesario comentar que la institución adelanta el proceso de mejoramiento continuo en búsqueda de la acreditación institucional y ha hecho grandes esfuerzos para lograr el despliegue necesario para que la totalidad de los colaboradores implemente todas las actividades que le aporten al proceso, en donde se enfoca en el conocimiento de la entidad, sus procesos, planes de mejoramiento, lo cual se considera que pudo haber sido en buena medida la diferencia entre las mediciones de años anteriores y la actual, pues el proceso de acreditación ha permitido de manera participativa consolidar e implementar comités, políticas, ejes transversales de acreditación institucional, entre otros, en donde se hace hincapié y se replica de manera continua información pertinente a los colaboradores, a través de diversas estrategias de comunicación para garantizar que los mensajes lleguen a los diferentes públicos objetivo.

Con base en lo anterior, se considera que se explica la diferencia de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta de clima laboral y organizacional, con unos resultados sobresalientes, ya que se superó el ideal propuesto con el porcentaje de 92% que además, se acerca mucho al 100%, lo que según las recomendaciones del DAFP implica que la institución cuenta con una mejor percepción de clima organizacional.

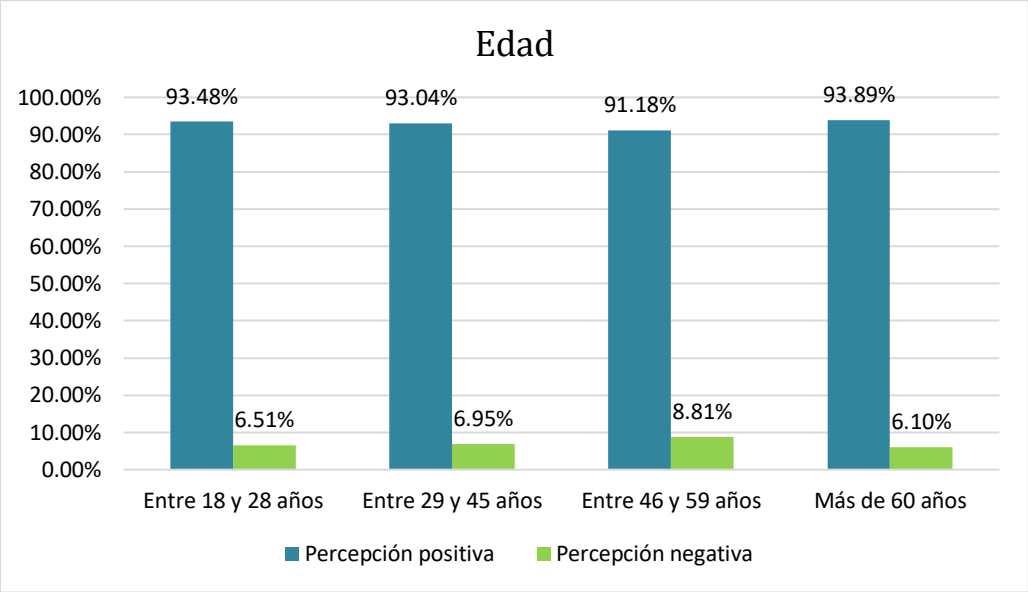
Análisis de comportamiento:

Una vez reflejados los datos de la encuesta en este informe, se procede a realizar un análisis del comportamiento con base en algunas variables sociodemográficas, el análisis trata de revisar el nivel de percepción que tienen los colaboradores frente a las distintas variables de la encuesta, así: **Percepción positiva** (De acuerdo - Totalmente de acuerdo) o **Percepción negativa**(En desacuerdo – Totalmente en desacuerdo).

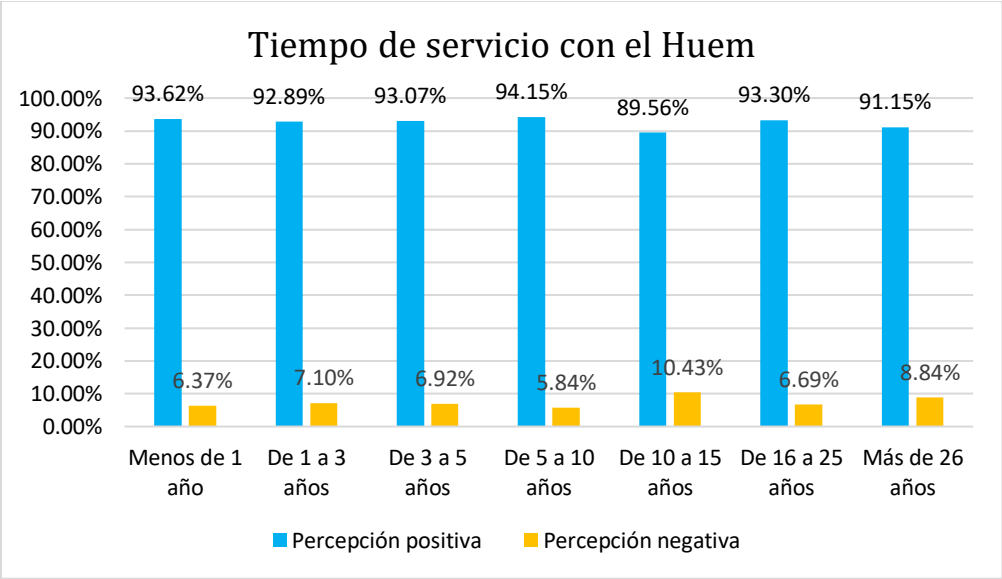
Género



Edad



Tiempo de servicio con el HUEM



Realizando el análisis desde las diferentes perspectivas sociodemográficas, como lo son: Género, Edad y Tiempo de servicio en el HUEM, se puede concluir que independiente de las diferentes variables sociodemográficas, el comportamiento de los resultados son acordes a los resultados generales presentados previamente, es decir, no hay grandes diferencias en la percepción del clima organizacional entre colaboradores hombres, mujeres u otros, en el ítem de género, lo mismo ocurre con la edad, en donde pese a que se cuenta entre los participantes de la encuesta cuatro (4) rangos de edad, las respuestas son muy equilibradas, lo propio en el caso del tiempo de servicio de los colaboradores en donde los rangos iban desde menos de un año a más de veintiséis y los resultados son homogéneos, ya que en todos los casos, la percepción de clima organizacional se encontró entre el 90 y 93%.

Recomendaciones

Se recomienda dar continuidad de la implementación de las acciones que se derivan del plan institucional de bienestar e incentivos laborales, entre los que se resaltan el programa de apoyo emocional y físico, el programa de desvinculación laboral y retiro asistido, la implementación de las olimpiadas deportivas que busquen la integración y el buen trato, el despliegue a mayor número de colaboradores del eje transversal de acreditación transformación cultural, dar a conocer el código de conducta y buen gobierno para promover comportamientos éticos y transparentes, promover la vocación del servicio a través de capacitaciones a los colaboradores de la entidad.

A partir de los resultados obtenidos generar planes de trabajo que se ejecuten en las siguientes dos vigencias en donde se focalicen acciones que apunten a mantener o mejorar la percepción de los colaboradores respecto de las variables que tiene en cuenta la encuesta.

Finalmente, alinear las acciones con el cuadro de comportamientos esperados y la cultura deseada, procurando se garantice el cumplimiento de los derechos de los colaboradores, para lo cual habría que involucrar a la alta directiva de la entidad y mostrar los muy positivos resultados obtenidos, para seguir contando con su compromiso con la entidad y los colaboradores.