

Diseño de protocolo de intervención del Clima Organizacional para la
ESE Hospital La María

Presentado por:

Juan Camilo Arias Osorio ID-567090

Juliana Grajales Otalvaro ID-571338

Verónica Andrea Arango García ID-573959

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Psicología, Facultad de Ciencias Sociales

NRC 15529: Opción De Grado II
Juan Esteban Gómez Moreno

2021

TABLA DE CONTENIDO

1. FASE DEL VER.....	1
1.1 Organización	1
1.2 Historia.....	1
1.3 Misión.....	3
1.4 Visión	4
1.5 Valores (código de integridad).....	4
1.5.1 Honestidad:.....	5
1.5.2 Respeto:	5
1.5.3 Compromiso:	5
1.5.4 Diligencia:	5
1.5.5 Justicia:	5
1.5.6 Humanización:.....	6
1.6 Valores y objetivos corporativos.....	6
1.6.1 Respeto:	6
1.6.2 Calidad:.....	6
1.6.3 Responsabilidad social:	7
1.6.4 Humanismo:.....	7
1.6.5 Ciencia con consciencia:	7
1.6.6 Compromiso:	7
1.6.7 Autorrealización dentro del quehacer diario:	7
1.6.8 Ser mejores cada día:	8
1.6.9 Autogestión:.....	8
1.6.10 La presentación personal:	8
1.7 Política social institucional.....	9
1.8 Políticas institucionales	9
1.8.1 Política docencia - servicio.....	9
1.8.2 Política de humanización.....	11
1.8.3 Política de participación ciudadana	11
1.8.4 Política de racionalización de trámites	11
1.8.5 Política de seguridad del paciente	11
1.8.6 Política de riesgos	12

1.8.7 Política de calidad.....	12
1.9 Marco legal.....	12
1.10 Junta directiva	13
1.10.1 Integrantes junta directiva	13
1.10.2 Funciones junta directiva.....	14
1.11 Organigrama.....	15
1.12 Estructura organizacional bajo el modelo de línea media.....	15
1.12.1 Ventajas de la organización lineal:	16
1.12.2 Desventajas de la organización lineal:.....	17
1.12.3 Estructura Burocrática	18
1.13 Comité.....	19
1.13.1 Comités de La ESE Hospital La María	19
1.13.2 Comité de Ética Hospitalaria:.....	20
1.13.3 Comité control interno disciplinario:.....	20
1.13.4 Comité de convivencia laboral:	20
1.13.5 Comité de bienestar laboral - COBISO:	21
1.13.6 Comité de gestión ambiental -GAGAS:	21
1.13.7 Comité paritario de salud y seguridad en el trabajo - COPASST:	21
1.13.8 Comité Docente Asistencial – CODA	21
1.13.9 Comité de comisión de personal.....	22
1.14 Clasificación de los empleados	22
1.14.1 Agremiaciones	24
1.14.2 Planta	24
1.15 Servicios del hospital	24
1.16 Población a la que se prestan los servicios de la ESE Hospital la María.....	26
1.17 Área de gestión humana del Hospital la María	27
1.18 Rol del Psicólogo	28
1.18.1 Evaluación de desempeño de personal	29
1.18.2 Inducción y Reinducción	29
1.18.3 Estudios de clima organizacional	30
1.19 Análisis DOFA	30
2. FASE DEL JUZGAR.....	33
2.1 Diagnóstico.....	33

2.1.1 Entrevista estructurada	33
2.1.2 Análisis del Diagnóstico	40
2.2 Marco Conceptual	43
3.FASE DEL HACER	52
3.1 Estrategia de Intervención:	52
3.1.1 Justificación de la Intervención:	52
3.1.2 Objetivos.....	53
3.1.3 Diseño de plan de intervención:	54
4. FASE DEVOLUCIÓN CREATIVA	58
4.1 Análisis del cumplimiento de objetivos	58
4.2 Aciertos, dificultades y barreras en el proceso.....	59
4.3 Reflexión teórica	60
4.4 Conclusiones	60
ANEXOS	61
1. Entrevista estructurada	61
2. Evidencias.....	63
3. Matriz de diagnóstico	71
4. Talleres	78
REFERENCIAS.....	84

Resumen

El presente trabajo de grado reúne información de la ESE Hospital La María, y además sintetiza ideas fundamentales relacionadas con el clima organizacional y el plan de acción con el cual se va a intervenir. A su vez, relata que, para el desarrollo del mismo, fue pertinente realizar un análisis DOFA como herramienta estratégica para lograr identificar los factores internos y externos de la organización, con el fin de poder observar las condiciones y problemáticas actuales de la empresa, especialmente las del clima laboral y desde luego, construir un diseño de intervención acorde a las dimensiones problematizadoras identificadas con el propósito de lograr un gran avance para el Hospital La María y para nosotros como psicólogos profesionales en formación.

Palabras Claves: Clima organizacional, organización, psicología organizacional, gestión humana, identidad organizacional, comunicación, motivación, intervención.

Abstract

This degree work gathers information from the ESE Hospital La Maria; it also synthesizes fundamental ideas related to the organizational climate and the action plan that will be used to intervene. Additionally, for its development, it was relevant to carry out a SWOT analysis as a strategic tool to identify the internal and external factors of the organization. It was used, to detect the current conditions and problems of the company, especially those of the work environment and, of course, to build an intervention design targeted to the problematic dimensions identified in order to achieve a breakthrough for Hospital La Maria and for us as professional psychologists in training.

Keywords: Organizational climate, organization, organizational psychology, human management, organizational identity, communication, motivation, intervention.

Introducción

En el presente protocolo de intervención del Diplomado en Psicología Organizacional, con el fin de dar cumplimiento a los requerimientos del mismo y de aplicar lo aprendido, para su desarrollo se realiza en la ESE Hospital La María, institución reconocida a nivel departamental y que ha venido teniendo en sus 98 años una amplia experiencia y gran reconocimiento en la prestación de servicios de salud.

Con el propósito de llevar a cabo el desarrollo del proyecto y el plan de intervención propuesto bajo el curso del Diplomado en psicología organizacional, hemos decidido realizar el estudio y el análisis del clima organizacional en La ESE Hospital La María, para poner a prueba desde la práctica, nuestros conocimientos, competencias y habilidades adquiridos durante el proceso académico y formativo como psicólogos, con el objetivo no solo de poder crecer y fortalecernos como psicólogos profesionales a futuro, sino también con el objetivo de poder intervenir y dar una solución a las necesidades del campo organizacional seleccionado.

Conforme se presentaban los contenidos del Diplomado y se desarrollaba el presente trabajo, vislumbraba el interés por profundizar e investigar más en lo relacionado al Clima Organizacional, específicamente más en el campo de servicios hospitalarios. Se procede a obtener información en la revisión de las páginas virtuales institucionales, entrevista estructurada a trabajadores del hospital para poder ir dando solución a los objetivos trazados.

Dicho Protocolo de Intervención se desarrollará en 4 momentos: Fase del Ver, que corresponde a esa primera experiencia de los practicantes en observar y analizar la estructura organizacional de la institución y la aplicación de intervenciones iniciales como análisis de DOFA y las entrevistas, para dar continuación en el desarrollo del presente trabajo. La Fase del Juzgar: corresponde al diálogo de la idea central con los autores, mediante un análisis

crítico de los conceptos claves propuestos para el presente trabajo. Tercera Fase el Actuar, representa en el planteamiento, diseño y estrategias del Diseño de Intervención del Clima Organizacional, conforme el proceso de investigación y el diálogo con los autores nos dan las pautas para llevar a cabo dicha fase. Cuarta Fase corresponde a la Devolución Creativa, esta última fase se precisa la reflexión sobre la aplicación de las fases anteriores, además de dar a conocer las experiencias y el aprendizaje que nos deja lo vivido en la ejecución del Protocolo de Intervención.

1. FASE DEL VER.

1.1 Organización

ESE Hospital La María (Hospital general con énfasis en neumología)

El Hospital la María se encuentra ubicado en la calle 92 EE # 67- 61, comuna 5-Castilla de Medellín, Antioquia, Colombia. El horario inicia a las 7:00 am y finaliza a las 5:00 pm, de lunes a viernes y el horario de atención al servicio de urgencias es de 24 horas.

Sede Ambulatoria ESE Hospital la María sede San Diego carrera 48 #37-24, comuna 10 San Diego Medellín, Antioquia, Colombia. El horario de atención inicia a las 7:00 am y finaliza a las 6:00 pm, de lunes a sábado.

1.2 Historia

En 1923, el Doctor Jesús María Duque siendo miembro del Concejo de Medellín y preocupado por los altos índices de mortalidad por la Tuberculosis que existía en la época, propuso la creación de un Sanatorio, es así como el 17 de septiembre de ese año por acuerdo N.º 125 del Concejo Municipal se fundó el Hospital La María, bajo el amparo de la Santísima Virgen María. A partir de 1941, el Municipio autorizó la utilización del Hospital para la lucha antituberculosa en el Departamento de Antioquia, pasando entonces la Administración al Departamento. Luego el 20 de marzo de 1961, el Hospital La María se constituyó en un establecimiento autónomo cuyo objetivo principal fue el tratamiento de la T.B.C pulmonar, con la Administración a cargo de una Junta Directiva (ESE Hospital La María, s.f).

En la década de los 60 y los 70, gracias a los buenos resultados de los tratamientos ambulatorios, se habló de la no necesidad de camas hospitalarias para la lucha contra la tuberculosis, entonces el gobierno departamental suspendió sus aportes y se empezaron a

cerrar pabellones. En la década del 80, coordinando y aunando esfuerzos las autoridades de salud del municipio, del departamento y del ministerio, definen un objetivo y se traza una política: *“El Hospital La María Será Un Hospital General Con Énfasis En Neumología”*. Entre 1985 y 1989, se establecen convenios docentes asistenciales con las diferentes universidades; y mediante escritura pública número 3461 de julio de 1989, se establece que el Hospital La María es un establecimiento público, descentralizado y autónomo del orden departamental. Se constituyó como E.S.E. Hospital La María, según Ordenanza 19 de 1994 y su estructura orgánica fue aprobada por acuerdo 004 de abril 29 de 1996 (ESE Hospital La María, s.f)

Cuando se habla del establecimiento de convenios docentes asistenciales con las diferentes universidades, se hace referencia a la posibilidad de incluir e integrar a estudiantes que se forman académicamente en esta rama, para que participen y adquieran experiencia en los diferentes procesos y servicios de salud, facilitando de este modo unas fortalezas y habilidades competitivas en sus perfiles profesionales a futuro.

Por otra parte, también es importante saber que al constituirse como E.S.E. Hospital la María, se pretende prestar servicios de salud públicos que estarán a cargo del estado, con el fin de generar no solo una rentabilidad económica con los recursos que posee, sino que también es fundamental generar una social, por lo tanto, Barrera (2007) expresa que:

Las empresas sociales son negocios con objetivos sociales primordialmente, que no están orientadas hacia la maximización del beneficio para los accionistas o propietarios, sino que sus beneficios son reinvertidos en el negocio mismo o en la comunidad. Abordan un amplio rango de temas sociales y ambientales y operan en todos los sectores de la economía. El gobierno cree que las empresas sociales, mediante el uso de modelos de

negocio que solucionen problemas sociales, tienen un rol distinto y valioso en ayudar a crear una economía inclusiva, sostenible, fuerte y social (p.4)

De la misma forma, se conoce que el Hospital la María cuenta con un nivel 3 de especialidad, es decir que cuenta con las condiciones y un equipo técnico óptimo y de alta calidad para brindar y prestar servicios de mediana y alta complejidad. El Sistema General de Seguridad Social en Salud de Colombia (s.f.), determina que estos niveles de complejidad mencionados hacen referencia a:

[...]la segunda demanda una capacidad técnica y tecnológica más especializada y se encuentra a cargo del médico general o profesional paramédico, con interconsulta, remisión o asesoría de personal o recursos especializados; el tercero, demanda una capacidad técnica y tecnológica muy especializada y se encuentra a cargo del médico especialista con la participación del médico general o profesional paramédico (Sistema General de Seguridad Social en Salud, s.f, pág. 319)

1.3 Misión

Somos una empresa social del estado de la orden departamental comprometida con la responsabilidad social, que presta servicios de salud de alta y mediana complejidad mediante una atención segura, humanizada y con calidad a través de una gestión transparente y adecuada de los recursos; enfocándose en el mejoramiento continuo, la satisfacción del usuario, la familia y la comunidad: avanzando en la docencia, la investigación y el desarrollo científico de los funcionarios y colaboradores (E.S.E Hospital La María, s.f)

1.4 Visión

La ESE Hospital La María para el año 2030, será un hospital universitario reconocido nacional e internacionalmente en la presentación integral de los servicios de salud, destacando su experiencia y conocimiento en el tratamiento de las enfermedades infecciosas y crónicas, con un recurso humano de alto desempeño y una estructura moderna y segura (E.S.E Hospital La María, s.f)

1.5 Valores (código de integridad)

Sus valores se rigen por uno de los departamentos creados anteriormente llamado Función Pública, hoy llamado El Departamento Administrativo De La Función Pública (DAFP), afirma que este departamento:

Tiene como objeto el fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos y de las entidades y organismos del Estado, su organización y funcionamiento, el desarrollo democrático de la gestión pública y el servicio ciudadano, mediante la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, la adopción de instrumentos técnicos y jurídicos, la asesoría y la capacitación (Función Pública, s.f)

El departamento administrativo de la fundación pública (DAFP) elaboró el código de integridad y constituye una herramienta para ser implementada por las entidades públicas de la rama ejecutiva colombiana, con el fin que los servidores y las organizaciones públicas se comprometan activamente con la integridad en sus actuaciones diarias (E.S.E Hospital La María, s.f)

El código de integridad expedido por el departamento administrativo de la fundación pública (DAFP) que cuenta con cinco valores (5) más uno seleccionado por el Hospital La

María. Humanización, para la orientación de las actuaciones de todos sus funcionarios, donde cada uno de estos valores determina una línea de acción cotidiana para los servidores del hospital (E.S.E Hospital La María, s.f)

1.5.1 Honestidad:

Actuar siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

1.5.2 Respeto:

Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

1.5.3 Compromiso:

Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

1.5.4 Diligencia:

Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del estado.

1.5.5 Justicia:

Actuó con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

1.5.6 Humanización:

Tengo la capacidad y disposición de ponerme en la situación de los pacientes, familiares y acompañantes para brindarles la mejor experiencia en la prestación del servicio de salud, a través de la práctica continua de los valores institucionales y el respeto a la dignidad (E.S.E Hospital La María, s.f)

1.6 Valores y objetivos corporativos

El Hospital la María como entidad prestadora de servicios de salud y bajo su cultura organizacional, define unos valores, expectativas y objetivos que caracterizan y representan a la organización como tal y a los demás elementos que la conforman, como lo son los directivos y empleados. Así mismo estos elementos definidos tienen como finalidad promover un compromiso moral en cada uno de los prestadores del servicio de salud hacia la comunidad y de igual forma hacia quienes conforman su equipo de trabajo. A continuación, se dan a conocer los valores y objetivos que los representa.

1.6.1 Respeto:

Entendido como la actitud de reconocimiento a la dignidad humana del usuario, su familia, su comunidad, su cultura, así como la de los compañeros de trabajo.

1.6.2 Calidad:

Tenemos la convicción de asumir la satisfacción de las necesidades de los usuarios como un principio fundamental que rige la prestación de nuestros servicios, haciendo el hospital una institución segura, confiable y competente.

1.6.3 Responsabilidad social:

Como empresa social del estado trabajamos con eficiencia en el manejo de los recursos con el fin de obtener un crecimiento económico, tal que garantice la supervivencia de la organización y el mejoramiento de los servicios a la comunidad, asumiendo la responsabilidad social con la cual estamos comprometidos.

1.6.4 Humanismo:

Buscamos que todas nuestras acciones trasciendan hacia la construcción de una institución donde el trato para el otro esté basado en el reconocimiento de su condición humana.

1.6.5 Ciencia con consciencia:

Entendemos la ciencia como una herramienta más al servicio del hombre para el mejoramiento en su calidad de vida y no como un fin en sí misma.

1.6.6 Compromiso:

Trabajar integralmente con el usuario agregando valor al servicio más allá de sus funciones si así se requiere.

1.6.7 Autorrealización dentro del quehacer diario:

Trabajamos comprometiendo todos nuestros esfuerzos hacia el mejoramiento continuo y el crecimiento personal e institucional.

1.6.8 Ser mejores cada día:

Buscamos que todas nuestras actividades se enfoquen hacia la consolidación de un equipo de trabajo cada vez más eficiente, manteniendo un ambiente armonioso, esforzándonos diariamente para mejorar y crecer.

1.6.9 Autogestión:

Estamos convencidos de la libertad, la iniciativa y la gestión, ejercidas en forma autónoma y responsable desarrollando, refuerzan e incentivan la creatividad, el mejoramiento y la realización personal del trabajador, estableciéndose una cultura institucional del autocontrol.

1.6.10 La presentación personal:

Es determinante e importante para nuestra autoestima, para la relación diaria con los demás y para la imagen corporativa general.

- Lograr, mediante la gestión adecuada de los recursos, niveles de eficiencia financiera que contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la organización.
- Prestar servicios de salud con seguridad, continuidad, oportunidad y pertinencia integrando en el proceso de atención al usuario y su familia.
- Planear, implementar, evaluar y consolidar el Sistema de Gestión de Calidad e integrarlos al Sistema de Gestión de Riesgos para contribuir al logro de los objetivos institucionales.
- Garantizar la competencia del personal que requieren los procesos para el logro de los objetivos organizacionales.
- Mantener y disponer de equipamiento, infraestructura y sistemas de información en óptimas condiciones para la prestación de servicios de salud humanizados y seguros.
- Alcanzar niveles superiores de calidad en los procesos organizacionales certificados en BPM para ser competitivo y costo eficiente.

- Educar y generar conocimiento desarrollándose como centro de investigación clínica y de asistencia técnica referente nacional.

- Implementar el programa de responsabilidad social y gestión ambiental.

Políticas empresariales.

(Empresa Social del Estado HOSPITAL LA MARIA, 2019)

1.7 Política social institucional

Trabajar con amor por la vida.

1.8 Políticas institucionales

La E.S.E hospital la María, tiene múltiples políticas institucionales las cuales se basan en la elaboración de diversas tareas según el área donde se desarrollen y apliquen es por esto que tomamos como una de las principales políticas y más importantes para el proyecto de prácticas la política de docencia servicio, por la cual se rige el convenio existente con nuestra universidad y por medio de la cual podemos realizar nuestra práctica profesional en los servicios del hospital, no dejando de nombrar las otras políticas que son importantes para la E.S.E hospital la maría.

1.8.1 Política docencia - servicio

Propósito: Establecer los lineamientos básicos que fundamentan la relación de cooperación mutua entre las instituciones formadoras de recursos humanos y nuestro Hospital, con el fin de allanar el desarrollo de actividades que contribuyan al mejoramiento de la salud y la calidad de vida de los usuarios, en el marco del cumplimiento de los derechos y los deberes de los mismos establecidos por nuestra organización.

El Ministerio de Salud y de Protección Social mediante el Decreto 2376 del 1 de Julio del 2010, por el cual “Regula la relación docencia - servicio para los programas de formación de talento humano del área de la salud" (Ministerio de Salud, 2010).

El presente Decreto mencionado, se ha creado con el fin de regular la estrategia Docente- Servicio, específicamente para servicios o programas académicos en el área de la salud, no mostrando mayor relevancia a la participación que represente la institución educativa o la persona jurídica. Dentro del presente Decreto, define dicha modalidad:

Estrategia pedagógica planificada y organizada desde una institución educativa que busca integrar la formación académica con la prestación de servicios de salud, con el propósito de fortalecer y generar competencias, capacidades y nuevos conocimientos en los estudiantes y docentes de los programas de formación en salud, en un marco que promueve la calidad de la atención y el ejercicio profesional autónomo, responsable y ético de la profesión (Ministerio de Salud, 2010)

En las generalidades presentadas por dicho documento, los aspectos de mayor relevancia, da claridad que existen dos escenarios de prácticas para el área de salud: el primero corresponde a Espacios Institucionales, en el cual se sitúa la ESE Hospital La María que participa desde una intervención integral en salud a la población, la segunda hace referencia a Espacios Comunitarios. La formalización para que se lleve a cabo el presente convenio, deberá tener presente que las obligaciones tanto de los docentes como de los estudiantes, deberán quedar plasmadas dentro de los contratos de vinculación.

Rol del practicante:

El rol del practicante, consiste en trabajar junto al profesional, con una actitud dispuesta, ayudando a cumplir con los diferentes procesos y actividades técnicas o administrativas que le exige el área que le fue asignada. Hay responsabilidades que no le

corresponden ya que el único que puede desarrollarlas es el profesional. Sin embargo, puede haber un acompañamiento del practicante.

1.8.2 Política de humanización

Promover una cultura institucional líder en atención humanizada que comprenda el sentir del paciente desde su componente físico, pero aún más emocional, trabajando continuamente para alcanzar estándares de calidad que beneficien tanto usuarios como colaboradores.

1.8.3 Política de participación ciudadana

“La ESE Hospital La María busca dar respuesta a problemáticas, necesidades, oportunidades, limitaciones y debilidades que afectan la participación social en salud en la perspectiva de dar cumplimiento al marco legal vigente y al cumplimiento de los derechos a la participación y a la salud.

1.8.4 Política de racionalización de trámites

La Racionalización de Trámites es una de las políticas de la dimensión de Gestión con Valores para Resultados del MIPG, donde se desarrollan los aspectos más importantes que debe atender una organización para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas. Para ello, esta dimensión se entenderá desde dos perspectivas: la primera, asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización, en adelante “de la ventanilla hacia adentro”; y la segunda, referente a la relación Estado Ciudadano.

1.8.5 Política de seguridad del paciente

La ESE Hospital La María, como institución prestadora de servicios de salud de alta complejidad, está comprometida con la seguridad integral de sus usuarios. A través de

prácticas seguras con estrategias de educación, información y retroalimentación al cliente interno y externo relacionado con la Gestión de Riesgos y Eventos Adversos previniendo la ocurrencia de estos y diseñando e implementando de manera constante acciones que garanticen una práctica segura y con calidad.

1.8.6 Política de riesgos

Orientar la toma de decisiones oportunas que minimicen los efectos de los riesgos al interior de la organización, además permitirá: Fomentar una cultura de control, legalidad y compromiso. Establecer relaciones de confianza entre la empresa, el estado y la sociedad. Fortalecer la integridad y transparencia de las personas en el cumplimiento de sus funciones frente al logro de sus objetivos. Gestionar la eficacia de los controles de los riesgos identificados.

1.8.7 Política de calidad

Orientar los objetivos corporativos institucionales, relacionados con la calidad, con los criterios y el alcance definidos y expresados por la alta dirección.

(Empresa Social del Estado HOSPITAL LA MARIA, 2018)

1.9 Marco legal

Cómo E.S.E. Está regida por la Ley 10 de 1990 en cuanto a sus competencias, régimen de personal, estructura administrativa y cumplimiento de normas técnicas. Posee autonomía administrativa, maneja su patrimonio y tiene Personería Jurídica (Leyes 60 y 100). Es una institución prestadora de servicios de salud, segundo nivel de atención con énfasis en Neumología; está regida por la Ley 100/93, en cuanto a la implementación del sistema contable, régimen de tarifas, formas de contratación, implementación del sistema de garantía de la calidad (Ley 100 y Decreto 2174/96), mantenimiento, plan de incentivos y manejo del

personal (Ley 443/98 y decretos reglamentarios), régimen jurídico, cumplimiento de requisitos esenciales (Resolución 4252/97).

Está obligado a cumplir con la Ley 60 y la Resolución 4252 en cuanto a inscripción en el registro especial, la Ley 09 de 1979, el Decreto 2240/96 y la Resolución 04440/96 (Código Sanitario), aparte de estar cobijada por toda la reglamentación que rige para las E.S.E. (Ley 80/93, Ley 87/93, Ley 42, Cartas Circulares de la Superintendencia Nacional de Salud, etc.). (Garro,2021).

1.10 Junta directiva

La Junta Directiva es el máximo órgano de dirección de la ESE Hospital La María. La conforman tres (3) estamentos y cada uno con sus respectivos integrantes, así:

1. Estamento político-administrativo el Gobernador o su delegado, quien la presidirá. El secretario de la Dirección Seccional de Salud de Antioquia.

2. Estamento científico de la salud Un Representante de los profesionales de la salud de la E.S.E. Un representante de los profesionales de la salud del área de influencia.

3. Estamento de la comunidad Un representante de la alianza o asociación de usuarios de la E.S.E. Un representante de los gremios de producción del área de influencia.

1.10.1 Integrantes junta directiva

Natalia Velásquez Osorio Representante del estamento político - administrativo presidente de la junta y delegada del Gobernador.

Lina María Bustamante Sánchez secretaria Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia. Representante estamento político - administrativo

Juan Pablo Tamayo Correa Representante de los profesionales de la salud de la ESE Hospital La María

Marco Antonio González Agudelo Representante estamento científico de la salud del área de influencia

Paula Catalina Vásquez Marín Representante estamento de la comunidad - gremios de la producción

Héctor Jaime Garro Yepes secretario junta directiva Gerente de la ESE Hospital La María.

1.10.2 Funciones junta directiva

- Formular la política general de la Empresa, sus planes y programas de conformidad con el Plan Sectorial de salud.
- Discutir y aprobar los planes de desarrollo de la EMPRESA.
- Analizar y aprobar el proyecto de presupuesto anual de la Empresa y someterlo a consideración del CODFIS, así como las modificaciones al mismo.
- Aprobar la planta de personal y las modificaciones a la misma y determinar las escalas de remuneración.
- Aprobar los manuales de funciones y procedimientos.
- Establecer y modificar el reglamento interno de la Junta Directiva.
- Asesorar al Gerente en los aspectos que sean pertinentes para el cumplimiento de los objetivos de la EMPRESA.
- Elaborar terna para la designación del responsable de la Unidad de Control Interno.
Designar al Revisor Fiscal y fijar sus honorarios.

- Conformar la terna de candidatos para la designación del Gerente de acuerdo al marco legal aplicable.
- Expedir, adicionar y reformar el estatuto interno de la Empresa.

(Garro,2021)

1.11 Organigrama



Actualmente se encuentra en un proceso de modernización con el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública



Tomada de (Empresa Social Del Estado ESE Hospital La María, s.f)

1.12 Estructura organizacional bajo el modelo de línea media

Se Identifica a partir del esquema del organigrama que el Hospital la María opera bajo la jerárquica, es decir línea de mando medio:

Esta línea vincula a la cumbre estratégica con el núcleo operativo, y abarca el mecanismo de coordinación por supervisión directa, en cadenas escalares, tendidas en una misma línea desde la cima hasta la base. La dimensión de esa

línea media depende del tamaño de la organización y de la extensión del control, o sea de la cantidad de personas que se puede supervisar eficientemente desde cada puesto de la línea media. Los mandos medios reúnen y elevan información proveniente de sus unidades a los mandos superiores, e intervienen en la toma de decisiones hacia abajo. Además, elaboran la estrategia de sus unidades en el marco de la estrategia general, y dirigen las tareas, más concretas, del nivel operativo (Arnoletto, 2014, p.75)

La ESE Hospital La María cuenta en primera línea para la *Dirección Y La Administración*, siendo los encargados la Junta Directiva y la Gerencia; en segunda línea se cuenta con la *Prestación De Servicios* la cual está conformada por el conjunto de unidades orgánico- funcionales, los cuales están a cargo del proceso de producción y la prestación de servicios de salud; en tercera línea corresponde a *La Logística*, que le corresponde a las unidades funcionales encargadas de la ejecución y demás procesos que garanticen alcanzar las metas propuestas por la institución.

1.12.1 Ventajas de la organización lineal:

- Estructura sencilla y de fácil comprensión.
- Delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados.
- Facilidad de implantación.
- Estabilidad considerable.
- Es el tipo de organización más indicado para pequeñas empresas (Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y., 2007, p. 5)

1.12.2 Desventajas de la organización lineal:

- La estabilidad y la constancia de las relaciones formales pueden conducir a la rigidez y a la inflexibilidad de la organización lineal.
- No se responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes de la sociedad moderna.
- Se basa en la dirección única y directa, puede volverse autoritaria.
- Enfatiza en la función de la jefatura y de mando y la exagera, porque supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo.
- La unidad de mando hace del jefe un generalista que no puede especializarse en nada (la organización lineal impide la especialización).
- A medida que la empresa crece, la organización lineal conduce inevitablemente a la congestión, en especial en los niveles altos de la organización (Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y., 2007, p. 5)

Teniendo en cuenta las ventajas y desventajas que tiene el sistema lineal, se puede observar que el hospital tiene dificultades para adaptarse fácilmente a los cambios de su entorno y a las necesidades de los trabajadores y que no se toman las decisiones ejecutivas en el momento dado, pero también se observó que el modelo lineal tiene la capacidad de generar un efecto positivo, por tanto se considera apropiado para el hospital, ya que este sistema facilita la supervisión por parte de la dirección sobre los procesos y actividades que se deben desarrollar en cada área, por medio de la comunicación entre los superiores, subordinados y demás empleados, gracias a las líneas que los conectan. En suma, esto permite que se pueda llevar un control dentro de la organización y hacer que la misión, visión y los objetivos se mantengan, o en el mejor de los casos que sus resultados puedan ser máximos y sobresalientes.

1.12.3 Estructura Burocrática

Las empresas pequeñas comúnmente tienen una estructura informal y simple, pero a medida que aumentan en cuanto a personal y producción, esta exige un modelo de organización racional, cediendo el paso a la aplicación de reglas formales, al poder y a la autoridad; también se requiere de establecer unos departamentos. En este sentido se trata de operar bajo una estructura funcional o divisional, con el objetivo de centralizar o descentralizar las áreas funcionales, técnicas, comerciales, etc. Para garantizar la eficacia de una organización que está llamada a resolver los problemas que se presentan en una empresa, entre otros aspectos que favorecen y facilitan el alcance exacto de los objetivos.

En este orden de ideas, en la estructura funcional, el rol de la gerencia busca seleccionar y agrupar las áreas funcionales, según afinidades, semejanzas y especialidades, en pro aumentar la calidad en los procesos, a una eficiente productividad y al crecimiento económico, de paso esta estructura también favorece un alto rendimiento en los colaboradores, pues esta estructura hace que las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo se fortalezca y por ende que los empleados se sientan más cómodos y satisfechos, pero también trae como desventaja el poco interés en otros aspectos importantes por enfocarse principalmente las áreas funcionales.

Por otro lado, en la estructura divisional cada área es autónoma, sin embargo, reciben servicios de apoyo por parte de las oficinas centrales, estas también ofrecen una supervisión, coordinación, dirección, etc. Esta estructura se enfoca principalmente en los resultados, pero algo que no resulta tan favorable es el aumento de las actividades y los recursos (Robbins y Decenzo, 2009).

1.13 Comité

Son grupos de personas que representan las áreas de una organización, estos funcionarios adquieren y desarrollan capacidades y habilidades para dirigir y supervisar un equipo de trabajo, su objetivo es mejorar las relaciones en el ambiente, fortalecer la calidad de vida quienes la conforman y mantener buenos resultados en la calidad del trabajo

1.13.1 Comités de La ESE Hospital La María

- Comité técnico de gerencia
- Comité de VIH Y TB
- Comité institucional de gestión y desempeño
- Comité seguridad del paciente
- Comité de ética médica - hospitalaria
- Comité técnico científico
- Comité control disciplinario interno
- Comité evaluador de facturación, glosas y cartera
- Comité de gestión documental
- Comité de contratación
- Comité inventarios
- Comité de farmacia y terapéutica
- Comité código fucsia
- Comité de transfusión sanguínea
- Comité de conciliación
- Comité de historias clínicas
- Comité docencia servicio
- Comité de emergencias

- Comité de ética de investigación
- Comité de prevención y control de infecciones
- Comité de saneamiento contable
- Comité vigilancia epidemiológica
- Comité de compras
- Comité de Comisión de Personal

1.13.2 Comité de Ética Hospitalaria:

Este comité se encarga de educar a todos los empleados, mejorando la calidad humana al momento de prestar un servicio al cliente, haciendo promoción del respeto a los derechos y deberes de los pacientes.

1.13.3 Comité control interno disciplinario:

Los funcionarios se encargan de evaluar el sistema de control interno y el cumplimiento del modelo estándar de control interno (MECI), fomentando la calidad y la armonización de dicho sistema.

1.13.4 Comité de convivencia laboral:

Los integrantes de este comité deben contar con competencias y comportamientos éticos y morales y demás habilidades humanas que permitan mejorar las condiciones, relaciones laborales y riesgos psicológicos y obtener un clima y ambiente laboral.

1.13.5 Comité de bienestar laboral - COBISO:

Este comité se encarga de establecer un plan de salud que beneficie el desarrollo integral de los empleados, con el fin de incentivarlos y motivarlos para aumentar los niveles de calidad de vida, calidad productiva y satisfacción.

1.13.6 Comité de gestión ambiental -GAGAS:

Los funcionarios que conforman este comité, se hacen responsables del diseño y ejecución del plan de gestión de residuos hospitalarios y similares.

1.13.7 Comité paritario de salud y seguridad en el trabajo - COPASST:

Este comité se encarga de la promoción y vigilancia de las normas de salud y seguridad en el trabajo, con el objetivo de que las condiciones de trabajo y salud sean más cómodas y agradables en el hospital, por medio de la interacción comunicativa que se da entre las personas que conforman el comité y la gerencia.

1.13.8 Comité Docente Asistencial – CODA

La relación docente asistencial es el vínculo para articular en forma armónica las acciones de Instituciones Educativas e Instituciones que presten servicios de Salud para cumplir con su función social, a través de la atención en salud de la comunidad y la formación del recurso humano que se encuentra cursando un programa de pregrado o de postgrado en el área de la salud.

Podrán participar en la relación docente-asistencial, por una parte, las instituciones que prestan servicios de salud, y por otra, las instituciones de educación superior, de conformidad con lo establecido en la Ley 30 de 1992 y las de Educación Formal y no Formal a que se refiere la Ley 115 de 1994, en lo que sea aplicable.

1.13.9 Comité de comisión de personal

En consecuencia, las Comisiones de Personal de manera autónoma están facultadas para que mediante reglamento interno regulen su funcionamiento en temas como: la programación de reuniones, asistencia, participación de otros empleados como invitados, trámite de las solicitudes o de las reclamaciones, entre otros.

1.14 Clasificación de los empleados

Según el Artículo 8, CAPÍTULO III del Reglamento del Trabajo del E.S..E LA MARIA

Los cargos del E.S.E Hospital La María se clasifican en: Asistenciales, administrativos y servicios generales, según la naturaleza de las funciones que desempeñen los titulares.

Los servidores vinculados a la empresa, tienen el carácter de empleados públicos y trabajadores oficiales, conforme a las reglas del capítulo IV de la ley 10 de 1990.

Cargos asistenciales, Según el artículo 9: aquellos cuyas funciones están directamente relacionadas con la prestación de los servicios propios de atención integral de la salud y aquellos cuyas funciones realizadas complementan los servicios de atención integral de salud.

Cargos servicios generales o mantenimiento Según el artículo 10: Son cargos de servicios generales aquellos cuyas labores se dirigen al mantenimiento de la planta física interna del Hospital, realizando actividades típicamente materiales como entre otro aseo, jardinería, electricidad, mecánica, cocina, celaduría, lavandería, costura, planchado de ropa, conducción etc.

Cargos administrativos: Cargos asistenciales Según el artículo 11: Los siguientes son cargos administrativos:

Empleados oficiales Según el artículo 12: Todas las personas que laboran en la Empresa Social del Estado Hospital La María tienen el carácter de empleados públicos o trabajadores oficiales y para efectos del presente reglamento son del siguiente orden:

1. Empleados Públicos de Periodo.
2. Empleados públicos de libre nombramiento y remoción.
3. Empleados públicos de carrera administrativa.
4. Trabajadores oficiales.

Empleados públicos de libre nombramiento y remoción Según el artículo 13: Son aquellos empleados cuyo nombramiento es discrecional. Su vinculación es legal y reglamentaria.

Empleados públicos de carrera administrativa Según el artículo 14: Son aquellos funcionarios que ingresan a la Institución a través de concurso de méritos.

Trabajadores oficiales Según el artículo 15: Son las personas naturales que desempeñan cargos no directivos ni asistenciales, destinados al mantenimiento de la planta física hospitalaria, o de servicios generales.

Auxiliares de la Administración Según el artículo 16: Para suplir las vacancias temporales de los empleados oficiales en caso de licencias o vacaciones o para desarrollar actividades de carácter netamente transitorio, podrá vincularse personal supernumerario o suscribirse contrato de prestación de servicios. La remuneración se fijará de acuerdo a las escalas de remuneración establecidas en la Empresa Social del Estado Hospital La María.

En cuanto a tipos de contratos el hospital se divide en empleados de planta, y empleados por agremiaciones los cuales se dividen de la siguiente manera:

1.14.1 Agremiaciones

- Contratistas
- Agremiaciones con título de proceso
- OPS: Orden por Prestación de Servicio

Son 800 agremiados, las agremiaciones están conformadas por: Famy, Sintrasan, FedSalud, Ser Colombia (alimentación), Aluminios y Arquitectos (mantenimiento), Asís (aseo), y 50 practicantes universitarios diarios aproximadamente en época de pandemia.

1.14.2 Planta

- Carrera Administrativa (36) Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC
- Provisionalidad (53)
- Periodo fijo (2)
- Trabajadores Oficiales (6)
- Libre Nombramiento y remoción (6)

Para un total de 103 empleados de planta.

1.15 Servicios del hospital

Las prestaciones de asistencia y servicios de salud del Hospital la María son:

- Hospitalización
- Unidad de cuidados críticos
- Cirugía
- Consulta
- Fisioterapia
- Servicios de apoyo

Estos servicios se dividen en mediana y alta complejidad:

Mediana complejidad:

Los servicios que pertenecen a la mediana complejidad son:

- Consulta: medicina general y de odontología (servicio ambulatorio)
- Hospitalización: Se cuenta con servicio de Hospitalización general para adultos, por el momento contando con 122 camas, una vez terminada la torre nueva de la Gobernación de Antioquia, se duplicará la cantidad de camas.

- Servicios de apoyo: tenemos a disposición de nuestros usuarios las ayudas diagnósticas necesarias para apoyar el proceso de atención (servicio ambulatorio)

Alta complejidad:

En los servicios de alta complejidad encontramos:

- La unidad de cuidados críticos: Servicios con alta tecnología, cuenta con 13 camas de cuidados intensivos y 132 camas de cuidados intermedios.

- Cirugías: La institución cuenta con quirófanos dotados para realizar procedimientos de alta complejidad en la modalidad hospitalaria y ambulatoria en las siguientes especialidades:

- Cirugía General
- Cirugía Ginecológica
- Cirugía Maxilofacial
- Cirugía Neurológica
- Cirugía Ortopédica
- Cirugía Oftalmológica
- Cirugía Otorrinolaringología
- Cirugía Plástica Y Estética
- Cirugía Vascular Y Angiológica
- Cirugía Urológica

- Cirugía De Tórax
- Cirugías ambulatorias

- Consulta: Disponemos de 12 consultorios, con atención a los usuarios de 7am a 5pm (jornada continua) para:
 - Medicina Interna
 - Cardiología
 - Dermatología
 - Optometría
 - Enfermería
 - Infectología
 - Neumología
 - Nutrición Y Dietética
 - Oftalmología
 - Psicología
 - Alergología
 - Anestesiología
 - Ortopedia
 - Fisioterapia (E.S.E Hospital La María, s.f)

1.16 Población a la que se prestan los servicios de la ESE Hospital la

María

Los servicios del Hospital La María son de fácil acceso y dirigidos a la mayoría de la población antioqueña mediante las diferentes EPS con las que el hospital tiene contrato para la prestación de servicios, se caracteriza por prestar atención en salud a las personas más

vulnerables de la región, preferiblemente a la población más pobre con subsidios en salud a través del régimen subsidiado o con cargo a la nación ,como lo son el Sisbén y Savia Salud que son su prioridad, de igual manera existe la premisa de atender a cualquier persona si se presenta un acontecimiento de riesgo vital indiferente si existe o no contrato entre sus prestadores de salud (E.S.E Hospital La María, s.f).

1.17 Área de gestión humana del Hospital la María

El área de gestión Humana en el E.S.E Hospital la María depende de la Gerencia y se encarga de los procesos de ingreso, permanencia y desvinculación de un trabajador de planta vinculado o pensionado. En el caso de las agremiaciones cada dependencia tiene su administración.

Actualmente el área de gestión humana está regida por la junta directiva, y es conformada por 9 integrantes distribuidos de la siguiente manera:

Carlos Mario - Director de Gestión Humana

Hernán Berrio - Auxiliar administrativo de Convenios

Carlos Alejandro Grajales - Coordinador SST (Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo)

Yaquelin Osorio Román - Auxiliar SST (Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo)

Yuleidy Echeverri Carmona - Auxiliar Administrativa - nomina

José David - Bonos y cuotas partes- Pensionales

Diana Cardona - En Formación para reclutamiento

Ana María Berrio - En Formación para reclutamiento

Clara Acevedo- Archivo

1.18 Rol del Psicólogo

Para dar comienzo al desarrollo del presente apartado, cabe resaltar que la ESE Hospital La María no cuenta con un Psicólogo Organizacional dentro del área de Gestión Humana actualmente, por medio de indagaciones al personal, dan cuenta que, si había alguien que ejercía el puesto, pero no precisan la fecha de la renuncia al cargo del profesional, sin embargo, se describe lo que diferentes asociaciones sugieren del rol del psicólogo en esta área, a continuación.

La Asociación Americana de Psicología (APA) trabaja de manera continua para el desarrollo y evolución de la psicología, la APA cuenta con una serie de divisiones multidisciplinarias, este listado de divisiones muestra la diversidad de campo de la Psicología, para este trabajo nos enfocaremos en la sección 14 de su división que corresponde al Psicología Industrial u Organizacional- Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP).

Según la SIOP el psicólogo organizacional debe abordar los problemas del lugar de trabajo a nivel individual y organizacional, deben aplicar investigaciones que mejoran el bienestar y el desempeño de las personas y las organizaciones que las emplean, desde planificación, selección de empleados y desarrollo de líderes hasta el estudio de las actitudes y la motivación laboral, la implementación de equipos de trabajo, la mejora de la diversidad y la inclusión y la facilitación del cambio organizacional. (SIOP,2021)

En Colombia, esta disciplina está direccionada por el Colegio Colombiano de Psicólogos -- COLPSIC -.

E.S.E Hospital La María es el encargado del proceso de entrevista, la aplicación de pruebas psicológicas (baterías) para el reclutamiento e ingreso de personal a la institución, desde el área de bienestar laboral trabajar en pro del desarrollo de las personas a nivel laboral por medio de cursos y capacitaciones al personal como los de salud mental, dirigir el proceso

de inducción y reinducción de los trabajadores, ser partícipe de los diferentes comités del área de Gestión Humana, especialmente el Comité de Bienestar Laboral, donde realiza informes de los diferentes procesos que allí se llevan para dar un posterior seguimiento, y trabaja en pro de los procesos de auxilios educativos que institución ofrece a sus trabajadores.

1.18.1 Evaluación de desempeño de personal

Se realiza evaluación de desempeño a los trabajadores de planta vinculados por medio de carrera administrativa, mediante el aplicativo DBL, y los trabajadores provisionales se evalúan por gestión del desempeño de la institución mediante un formato de Excel establecido por la comisión, se realiza en 2 periodos, del 1 de febrero al 31 de Julio y del 01 de agosto al 31 de enero del año siguiente, la encargada de subir a la plataforma las evaluaciones de desempeño de personal es Yuleidy Echeverri Carmona - Auxiliar Administrativa -encargada de nómina.

1.18.2 Inducción y Reinducción

Desde el área de formación se realiza el proceso de inducción el cual está a cargo de Diana Cardona, según el Literal A del Artículo 7 del Decreto Nacional 1567 de 1998 establece que el Programa de Inducción “es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación” el área administrativa refiere que el Hospital es “pobre” en los procesos de inducción, sin embargo, consideran que el líder de su área debe procurar que su personal esté bien capacitado. Las reinducciones se realizan según el Literal B del Artículo 7 del Decreto Nacional 1567 de 1998 donde señala “*está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos*” se deben dar por cambios en la Visión, Misión, o cambios administrativos como por ejemplo el cambio del mapa de procesos.

1.18.3 Estudios de clima organizacional

Según el personal de Gestión Humana, en el hospital solo se ha realizado un (1) estudio de clima organizacional, este estudio fue mediante la caja de compensación familiar COMFAMA.

1.19 Análisis DOFA

Observación sobre ambiente laboral

Una de las mayores dificultades entre los trabajadores dentro del Hospital es:

- Se presenta alto flujo de rotación de empleados principalmente en agremiaciones a comparación de los de planta, debido a que se presentan discordias laborales, que afectan el buen clima laboral entre empleados agremiados y de planta.
- Los cuadros de turnos del hospital no son coherentes y equitativos para todo el hospital, generando sobrecarga laboral en unos trabajadores y malestar en el ambiente laboral, además,
- Se presenta poca comunicación entre el coordinador de enfermería (encargado de la creación y organización de turnos) y el director de Gestión humana para su debido proceso.
- Los empleados no creen en la administración del hospital, los comités, quienes son los asesores de Gerencia, incumplen los acuerdos que se hacen con los trabajadores, se ha perdido credibilidad en ciertos comités que han sido manipulables.
- En época de Pandemia y confinamiento se empleó trabajo en casa, y trabajo alterno (3 días en casa, 2 días en el hospital), pero estas medidas no fueron equitativas, provocando un clima laboral “perverso” refiere Hernán Berrío - Auxiliar Administrativo, debido a que hubieron más restricciones con el personal de agremiación y más accesibles con el personal de planta, Hernán Berrío refiere que obtuvo más productividad y

rendimiento trabajando desde casa, ya que su concentración era total en sus actividades y no tenía distracciones que los desviarán de su informe al final del día.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Personal competente especializado para cada área y el desarrollo de la profesión. ● Reconocimiento por ser un hospital especializado en inmunología e infectología ● Variedad en los servicios de salud. ● El Hospital cuenta con el área de Gestión Humana. ● Cuenta con varios comités los cuales fortalecen los procesos de gestión humana ● Es una empresa que cumple con objetivos sociales, de brindarles a las comunidades menos favorecidas el acceso a los servicios de salud. ● Existe un departamento de gestión humana. ● Facilidad para hacer convenio con entidades públicas y privadas del gobierno y de organismos internacionales ● Una entidad con un alto sentido de labor social a comunidades menos favorecidas. ● Es un sitio de prácticas para futuros profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alta rotación laboral. ● Falta de interés en el trabajo por parte de algunos colaboradores ● Hay dificultad en la comunicación y relación entre los colaboradores ● Escaso proceso de capacitación al personal ● Poco conocimiento de la cultura organizacional. ● Desconocimientos de algunos procesos en el área de gestión humana. ● Depende del estado ● Alto estrés laboral ● la información del área de gestión humana no es visible ● Diversidad de contratos y vinculación laboral a la empresa(agremiados) ● El Hospital al tener el sistema Lineal, se observa como debilidad que este se adapta de manera más lenta a los cambios de su entorno y a las necesidades de los trabajadores. ● Parte del personal desconoce el basto de servicios y dependencias que tiene el hospital. ● Los procesos de inducción del personal son escasos, de igual forma los de reinducción ● El mayor número de personal está vinculado a través de empresas de servicios temporales frente al personal fijo de planta. ● El área de Gestión Humana está más dedicada a la parte administrativa, qué de aspectos del capital humano.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Se presentan retrasos con las actividades de Bienestar Laboral. ● La escasa realización de evaluación del clima organizacional a pesar que existen indicadores que ameritan su estudio. ● Dificultades en las relaciones interpersonales en los equipos de trabajo, conllevan a un retroceso en los procesos del hospital. ● Territorialidad entre el personal. ● La alta rotación influye en la productividad laboral, además del clima laboral. ● La cultura organizacional se percibe afectada, ya que no hay vinculación directa con la empresa del personal agremiado pues pertenecen a terceros.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Hospital La María es Especialista en la atención de enfermedades Infecciosas y Neurológicas. ● Es una empresa que cumple con objetivos sociales, de brindarles a las comunidades menos favorecidas el acceso a los servicios de salud. ● La ESE Hospital La María ofrece la posibilidad de establecer un vínculo con instituciones educativas para brindar oportunidades al personal de practica ● La ESE Hospital La María cuenta con apoyo económico y apoyo de gestión de proyectos específico en salud pública ● El Hospital La María tiene con una gran responsabilidad para la 	<ul style="list-style-type: none"> ● Instituciones con mejores ofertas de empleo en el mercado. ● Entidades con tipos de contratos más estables. ● Entidades con mejores ofertas de bienestar laboral. ● Entidades con más desarrollo en el área de gestión humana. ● Entidades con mejores competencias en los procesos de gestión humana. ● Entidades con un capital humano identificado con los valores, objetivos, misión, visión y demás principios institucionales ● Un clima laboral más atractivo en otras instituciones.

ejecución de proyectos correspondientes en salud pública	
---	--

2. FASE DEL JUZGAR

2.1 Diagnóstico

2.1.1 Entrevista estructurada

Se emplea una entrevista estructurada, que consta las 26 preguntas que surgen del análisis del DOFA, para observar la percepción actual del clima organizacional de algunos empleados de la ESE Hospital La María.

La aplicación de la encuesta se realiza de forma presencial con el permiso de la ESE Hospital La María a 8 trabajadores que de forma voluntaria quisieron participar (Sujeto 1 hasta el Sujeto 8) con el fin de proteger sus datos personales, los participantes hacen parte de los 2 tipos de contratos con el que cuenta el Hospital, por último, la entrevista se realizó de forma individual y las respuestas se plasmaron en un documento de forma escrita.

Matriz de diagnóstico	
Categorías diagnósticas	Resultados arrojados

Motivación/vinculación	<p>De acuerdo a la entrevista aplicada en el Hospital La María se identificó que, de los ocho empleados entrevistados, solo 1 desea terminar pronto su labor en el hospital, otros 3 de ellos se muestran cómodos y se visualizan trabajando por otros dos años más, y los otros 4 empleados planean seguir por más tiempo en la organización. Motivados por el poco tiempo que les falta para jubilarse.</p>
	<p>Se puede percibir que, de 8 personas entrevistadas, 6 de ellos muestran un alto nivel de motivación para realizar las funciones y actividades que les corresponde desarrollar conforme a su cargo y solo 2 de ellos tienen un nivel medio de motivación para realizar sus labores, esto indica que la mayoría trabajan motivados.</p>
	<p>Solo 1 de los empleados manifiesta disgusto e insatisfacción por su trabajo, lo que indica que la gran mayoría se sienten satisfechos, cómodos, a gusto y motivados en sus áreas de trabajo.</p>
	<p>Se puede observar que la mayoría de los empleados entrevistados no han recibido reconocimientos por sus competencias y habilidades en las labores realizadas.</p>

Condiciones laborales

Se evidencia que la gran mayoría de empleados percibe un ambiente de trabajo agradable y apropiado, pero también se ve reflejada la inconformidad por parte de otros colaboradores, incluso algunos de ellos no registraron su respuesta y otro manifestó lo difícil que ha sido el ambiente en su área de trabajo.

	<p>Se puede observar que solo dos personas manifiestan no haber problemas en su ambiente de trabajo, para el resto de los sujetos según la información que brindan se deduce que los problemas son: la comunicación entre colaboradores y mal uso de los canales de comunicación de la organización, malas relaciones interpersonales en el ambiente y falta de compromiso en su labor por algunos empleados, además de otros aspectos de aspecto procedimental.</p>
	<p>Según las respuestas registradas podemos distinguir que en el área laboral de cada empleado se presentan una serie de dificultades, a las cuales no se les da respuesta, ni la atención que ameritan, la gran mayoría indican que dichas dificultades no se resuelven, incluso algunos no registraron su respuesta, solo tres de ellos dieron a conocer la manera en la que se intervienen y resuelven los problemas con reuniones, socialización, llamadas de atención.</p>
	<p>Se percibe que todos los empleados piensan que el tiempo que es dedicado a sus labores es el indicado, pero solo 1 de ellos expresó de manera crítica que sería pertinente distribuir mejor el tiempo, de tal manera que se trabaje menos tiempo para que haya más tiempo libre y así mejorar la calidad de vida.</p>
	<p>La mayoría de los empleados consideran que las actividades y responsabilidades que deben de desarrollar en su labor, son justas y acorde a su cargo y perfil, pero por otro lado pocos de ellos manifiestan que hay tareas que no hacen parte de su responsabilidad, pero que deben ser ejecutadas.</p>
	<p>Según las respuestas generadas, se puede identificar que la información que es suministrada a los empleados del Hospital La María E.S.E puede ser asertiva o negativa, esto depende del tipo de contrato que tengan los empleados, pues se percibe que a los empleados agremiados se les suministra de mejor manera la información sobre su rol y de, pero los que se encuentran vinculados no cuentan con un suministro tan efectivo de la información.</p>

Cultura e identidad organizacional	Se evidencia que los sujetos tienen una idea vaga o no tienen información sobre los comités con los que cuenta el hospital.
	Un sujeto manifiesta no estar involucrado en los procesos de los comités, un sujeto no sabe de las funciones de los comités, el resto solo saben sobre las funciones de determinados comités según el área y tres de ellos refieren saberlo todo.
	Aquí se evidencia que ninguno conoce la historia, misión y visión y valores del Hospital.
	En este aspecto se observa un balance, ya que la mitad de los empleados respondieron de forma positiva y la otra mitad de forma negativa, por tanto, se concluye que la cultura organizacional del hospital no es tan favorable y se encuentra en declive.
Gestión administrativa	La gran mayoría de empleados piensan que los comités favorecen el desarrollo de los procesos, pero 2 indicaron lo contrario, comunicando que estos no son pertinentes ni relevantes porque en ellos se pierde mucho tiempo y no se evidencian los alcances de objetivos planteados.

	<p>Según las respuestas registradas por los trabajadores, se observa que el hospital presenta muchas falencias en términos de orden, clima y cultura organizacional, demostrando que estos aspectos son el obstáculo para que el hospital sea exitoso.</p>
<p>Gestión administrativa recursos humanos</p>	<p>De las personas entrevistadas 5 manifiestan que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral, promoviendo la unión, resaltando las acciones de Seguridad y salud en el trabajo.</p>
	<p>Claramente podemos constatar que ningún empleado está conforme con las actividades realizadas desde bienestar, aunque solo 1 persona por cuestiones de horario no asiste, las demás ven desigualdad debido a las diferencias de contrato y vinculación, indicando que estas son solo para los vinculados y no para los agremiados. Una persona indica que se presentan incumplimientos a la hora de realizar las actividades.</p>

	<p>Si bien, el hospital cuenta con varios programas dirigidos a los trabajadores, estos no tienen mucho conocimiento de ellos, a simple vista se evidencia que solo resaltan celebraciones de fechas tradicionales en su gran mayoría, y otros 2 correspondientes a bienestar laboral, también recalcan el sesgo entre tipos de vinculación donde esto depende de los colaboradores están vinculados y agremiados haciendo mención en que los empleados de planta tienen más beneficios.</p>
<p>Relación con los equipos de trabajo</p>	<p>Se observa que una persona no da respuesta a tal pregunta, 5 de ellos están a gusto refiriendo que hay buena relación entre los colaboradores, solo dos de ellos dan una afirmación negativa por la falta de compromiso y la sobrecarga laboral.</p>
	<p>6 de las 8 personas entrevistadas manifiestan tener buenas relaciones con otras áreas del hospital, 1 sujeto responde tener mala relación con otras áreas y 1 no responde.</p>
<p>Comunicación</p>	<p>2 de los 8 empleados, informan que sus respectivos jefes inmediatos no realizan comentarios, ni dan respuestas a su desempeño y labor, el resto de ellos mencionaron que sus jefes inmediatos si les brinda retroalimentación sobre su desempeño.</p>

	Todos afirman que existe una comunicación asertiva entre el jefe y los demás compañeros.
	Se puede apreciar que solo 1 de los entrevistados indica no conocer algún canal de comunicación y el resto de ellos mencionan varios de los canales que son utilizados para la comunicación son el correo, material gráfico y escrito, redes sociales, publicaciones en carteleras.
	3 y uno no contesta de las 8 personas participantes no ven efectivos los canales de comunicación del hospital, pero 4 de ellos piensan lo contrario mencionando que sí son efectivos.

2.1.2 Análisis del Diagnóstico

A través de la observación y realización del DOFA, en la fase anterior donde se encontró debilidades y falencias en aspectos fundamentales como lo son el clima organizacional, evidenciando una confusión organizacional, que se transforma en problemáticas desfavorables para la empresa, trayendo consigo consecuencias negativas en el éxito del hospital. Hasta ahora, estas problemáticas influyen y afectan directamente en el bienestar laboral. Por tanto, fue pertinente hacer una indagación a 8 colaboradores del Hospital a través de una entrevista semiestructurada, para medir, apreciar y valorar las características y aspectos más relevantes del ambiente laboral. Según los datos arrojados, podemos resaltar que las personas entrevistadas en su gran mayoría tienen buena motivación de su trabajo en el hospital, y se visualizan por un largo tiempo allí, aunque las relaciones interpersonales no son el fuerte del personal del hospital, La respuesta frente a cuáles son los problemas de las 8 personas 6 de ellas indican que son: la comunicación entre colaboradores y mal uso de los canales de comunicación de la organización, malas relaciones

interpersonales y de habilidades sociales en el ambiente laboral que genera problemas, malentendidos, entre otros. Al preguntarles cómo se resuelven esos problemas mencionan que no se les da respuesta, ni la atención que ameritan, la gran mayoría indican que dichas dificultades no se resuelven, incluso algunos no registraron su respuesta, solo tres de ellos dieron a conocer la manera en la que se intervienen y resuelven los problemas con reuniones, socialización, llamadas de atención. Sin embargo, en otras preguntas indican que las relaciones entre compañeros y jefes es buena, que reciben retroalimentación sobre su desempeño del jefe inmediato. Se evidencia que muchos de ellos contestaron que existe diferencia entre los que tienen vínculo laboral directa con el hospital y los agremiados, estas diferencias se exponen en cuanto a los recursos que les suministran, dicen que a los agremiados si se les dan, también que muchas actividades de bienestar son sólo para los vinculados. Pero se observa que pocos conocen los programas, eventos y demás actividades hacia los colaboradores, También hay desconocimiento de las actividades y comités con las que el hospital cuenta, generando desinformación. No conocen la historia, misión y visión y valores del Hospital. Además, los colaboradores indican que no se les reconoce su labor, y que no se exaltan sus competencias y habilidades en las labores realizadas.

De acuerdo al análisis del DOFA, al análisis de los resultados de la entrevista estructurada aplicada y a la observación de la organización, que se ha venido realizando en la ESE Hospital La María desde el primer semestre del año 2021, se decide intervenir el clima organizacional, teniendo en cuenta que hemos identificado que este es uno de los procesos que más requiere de una intervención dado al seguimiento realizado y a las problemáticas que hemos evidenciado. por tanto, resulta necesario realizar una propuesta de intervención enfocándonos en actividades y talleres que se utilizaran como estrategia de mejora y de fortalecimiento del clima organizacional

Para la intervención del clima organizacional, nos enfocamos especialmente en tres de sus dimensiones, ya que según en lo observado se percibe que son estas las dimensiones problematizadoras que se requieren intervenir:

- **Motivación:** Se puede observar que la mayoría de los empleados entrevistados no han recibido reconocimientos por sus competencias y habilidades en las labores realizadas.
- **Identidad organizacional:** se puede observar que de las personas entrevistadas la mayoría indicó no tener buen conocimiento sobre la información que identifica y/o define a la organización, como lo son la misión, visión, objetivo institucional, comités, entre otros. Se evidencia que los sujetos tienen una idea vaga o incluso que algunos no la tienen.
- **Comunicación:** en esta dimensión se observa un balance, ya que la mitad de los empleados respondieron de forma positiva y la otra mitad de forma negativa, algunos indicando que no conocen los diferentes canales de comunicación que emplea la institución o incluso que hay ausencia de comunicación asertiva entre jefes inmediatos y empleados.

Es importante trabajar estas dimensiones porque son las que más generan amenaza en el ambiente laboral, ya que pueden desencadenar otras problemáticas y/o fenómenos perjudiciales y riesgosos para los colaboradores en su ambiente laboral. por tanto, hemos decidido realizar una propuesta de plan de intervención, donde se desarrollarán actividades acordes a cada dimensión, con el propósito de mejorar, promover un ambiente laboral estable, más sano y favorable en la organización.

2.2 Marco Conceptual

La organización es un sistema social, conformado por diversas áreas y por personal con diferentes roles que operan y desarrollan actividades de manera coordinada bajo un reglamento interno en pro al alcance de los objetivos corporativos y a la construcción del éxito. Para conocer mejor el concepto de organización, Thompson (2007) define lo siguiente:

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no (Portal de Mercadotecnia, 2007)

En este sentido, vemos la psicología organizacional como un punto clave en las organizaciones, ya que es un elemento fundamental que ayuda a intervenir todos los aspectos objetivos y subjetivos que conciernen a la institución.

La Psicología organizacional es un tema extenso, tanto en su estudio como en su aplicación y va más allá de la gestión de recursos humanos y el comportamiento organizacional, es el conocimiento de los individuos en el marco de las organizaciones Schaper (2004) define la Psicología organizacional como una “ciencia de la conducta y otras variables humanas que utiliza teorías psicológicas de la cognición, motivación y aprendizaje entre otras, para describir, explicar, predecir y controlar la conducta humana en el trabajo y las organizaciones”.

La psicología organizacional estudia el contexto social del trabajo abarcando temas como motivación, satisfacción y liderazgo dentro de la organización.

Los psicólogos apoyan principalmente en la solución de problemas que trabajan en pro para el logro de las metas, parafraseando a Aamodt (2010) la psicología organizacional busca el bienestar de los trabajadores, al mismo tiempo que aumente la productividad de las

organizaciones, esto se puede lograr enfocando la dirección hacia las competencias necesarias para realizar el trabajo y creando una estructura con un clima y cultura que motivará a los trabajadores a desempeñarse eficazmente.

Al hablar del clima laboral muchos autores, toman el concepto metafóricamente, haciendo alusión al clima meteorológico, pues hay gran variedad de climas y de diferentes características e intensidad. Asimismo, Gan y Berbel (2007) afirman que “El concepto de clima (organizacional y/o laboral) es un concepto prestado del clima en el sentido figurado, clima meteorológico como el “tiempo que hace” o predomina en una zona –sus características comunes o estándares” (p.167).

Se observa que el concepto de clima laboral ha evolucionado, al transcurrir el tiempo, inicialmente con una definición desde una mirada objetiva y actualmente desde una percepción un tanto más subjetivo. En este sentido, como menciona Gan y Berbel (2007):

1. Pone el peso en factores organizacionales –visión más objetiva–. Las características más relevantes son que el clima:

- Es externo al individuo.
- Rodea al individuo, pero es distinto de las percepciones.
- Existe en la realidad organizacional.

2. Pone el peso en factores individuales o psicológicos –visión más subjetiva–.

El clima está formado por las percepciones, actitudes e interacciones entre los individuos que integran la organización.

En sus inicios, el concepto de clima parte de supuestos acerca de la primera tendencia: el clima no son las percepciones de los individuos, aunque estén influidas por el clima (p.173)

El clima organizacional, definido como, el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación,

motivación y recompensas, entre otros, ejerce una influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos. (Carmen, 2004).

Es fundamental que en los lugares de trabajo donde se pueden presentar niveles de estrés como son las instituciones prestadoras de Salud se presente un ambiente de cooperación, respeto, solidaridad, armonía y un equilibrio, en estas instituciones donde estos niveles de estrés pueden llegar a alcanzar picos altos y según como sean vividos y afrontados, definirán la respuesta individual de cada persona, repercutiendo considerablemente en el ambiente de trabajo, por ejemplo generando problemas entre compañeros, falta de comunicación, afectación en la productividad, malas actitudes, poco trabajo en equipo, faltas de responsabilidad en el trabajo, afectando la sana convivencia en el equipo de trabajo y en la satisfacción laboral de los empleados dentro de la institución.

El concepto de clima organizacional se ha venido desarrollando aproximadamente desde la década de los 80, desde entonces el clima organizacional ha sido intervenido por varios autores. Según la revisión literaria sobre el clima organizacional, este se forma desde la teoría de Lewin, en donde se definen los hechos que influyen en la conducta y el comportamiento de una persona en un espacio determinado, que tiene factores que alteran y afectan al individuo.

El concepto de clima organizacional ha sido objeto de estudio y análisis por su relevante incidencia en el ambiente laboral de una organización, definiendo el clima laboral como "las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general" (Iglesias Armenteros Annia, 2015).

Su importancia radica en que influye de manera directa en las motivaciones y el comportamiento de los empleados de una institución, cabe mencionar que en las

organizaciones existen personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, generando de esta manera diversos comportamientos que influyen en el buen funcionamiento de la institución, el resultado de esta interacción se evidencia en el ambiente que se respira en la organización, como lo señala Alina María Segredo Pérez cuando menciona: “El clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo de las organizaciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización” (Segredo, 2017)

En suma, se evidencia que los factores y características que conforman el clima organizacional, se pueden sobrellevar si se establece un adecuado bienestar laboral. Fomentar el bienestar laboral, aumenta los niveles de calidad en el ambiente de una empresa, por ende, al adoptar dicha cultura, no sólo se influye en el beneficio del personal, sino que también se ve reflejado un incremento óptimo en los resultados de cada área y proceso, de tal forma que se satisfacen los ideales y objetivos de la empresa. Es importante mencionar que el bienestar laboral va más allá de la motivación que brindan las empresas en Colombia, es el estado de ánimo que sus colaboradores demuestran a la hora de realizar sus actividades diarias en las compañías, el calificativo que éstas pueden obtener de los mismos, el sentirse en espacios que les brindan para la realización de sus tareas diarias las diferentes actividades de dispersión, recreación y lúdica, hacen que las iniciativas laborales o el ámbito laboral tomen más fuerza y el desempeño y los resultados de los colaboradores sean más altos (León, 2017)

Actualmente se puede evidenciar la transformación que se ha generado en el ámbito organizacional. A medida que avanzamos en el tiempo, se puede observar claramente la evolución que han tenido las organizaciones a nivel de ambiente laboral, gracias a los estilos de vida saludable que han sido considerados para todos los colaboradores que hacen parte de una organización. Con el objetivo de promover un ambiente laboral más agradable y

armonioso, mejores condiciones de salud física y la salud mental, tratando de garantizar una mejor calidad de vida para todos los trabajadores.

El clima organizacional requiere ser evaluado y analizado por la complejidad que se maneja en el ambiente dado a que hay un gran número de personas, que opera bajo su ética, moral y demás costumbres arraigadas, que generan diversos comportamientos que pueden alterar fácilmente el orden y la tranquilidad en un ambiente laboral, afectar directamente la salud y estabilidad de los empleados, provocar poca motivación para trabajar, disminución en la productividad y como es de esperar, esto traería asimismo grandes consecuencias en el objetivo, meta, fruto o resultado ideal que toda organización pretende alcanzar. Por tanto, hoy en día las organizaciones no solo buscan que el empleado produzca, sino que también se enfocan en mejorar y fortalecer el clima organizacional, comprendiendo que cada uno de los colaboradores hace parte de una familia y que todos tienen funciones valiosas que deben ser valoradas para poderse obtener excelentes resultados, son entonces estas las causas y motivos correspondientes por el cual las organizaciones hoy en día tienen la necesidad y responsabilidad de promover un clima organizacional en condiciones favorables para incrementar los niveles de bienestar laboral y la salud en el trabajo. En este sentido, Castañeda et al. (2017) menciona que:

La industrialización en nuestro entorno avanza día a día en gran medida y con ello la carga laboral y el riesgo psicosocial; así que es allí donde se plantean nuevos métodos para hacer que este espacio no se convierta en un entorno inapetente y riesgoso para el trabajador o que solamente esté basado en la productividad. El ambiente laboral ha tomado gran importancia ya que es un espacio en el cual sus integrantes deben pasar la mayor parte de su día y esto conlleva a que haya que analizar y crear estrategias que hagan más ameno y sano el ámbito laboral (p.2).

En Suma, el buen funcionamiento de una empresa u organización se constituye a partir del estudio y análisis que se realiza en el clima organizacional por parte de las personas que conforman el área de gestión humana o recursos humanos, es entonces, así como se valora la importancia y necesidad de la influencia e incidencia que tienen estos profesionales al interior de una organización, las funciones de esta área giran en pro de un óptimo bienestar, ambiente y cultura organizacional. Su responsabilidad es velar por un cálido entorno de trabajo, realizando campañas para la promoción de un medio ambiente sano y para la prevención de uno insano. En donde cada uno de los colaboradores sea tratado como es correspondido y demandado por la ley que los ampara, para generar mejores condiciones laborales y darles satisfacción a sus necesidades y en un mismo sentido que esas necesidades complacidas promuevan procesos y desempeños alineados a los ideales de la empresa.

El estudio del clima organizacional permite evidenciar factores relevantes que facilita identificar si el ambiente refleja y genera mala o buena influencia en el comportamiento de los empleados. En tal sentido, los factores que se pueden entrar a analizar son el estado de ánimo, el desempeño en las actividades, rendimiento, productividad, proactividad, etc. Estos factores demuestran de qué manera el trabajador percibe su lugar de trabajo.

Es importante intervenir el clima organizacional en el campo de la salud por la mayoría de eventos complejos que se pueden presentar, por lo tanto, se requiere realizar una medición del clima laboral, y un estudio de los procesos administrativos desarrollados desde el área de gestión humana, así mismo de la gestión del cambio en el ámbito organizacional y sobre cómo el personal se proyecta y asume estos cambios. Segredo (2017) menciona lo siguiente:

El estudio del clima permite evaluar la gestión de la organización y su efectividad, también posibilita medir la actitud de las personas cuando se

proyecta desarrollar cambios organizacionales y determinar en qué factores se debe trabajar para que el cambio sea efectivo. (p.3)

A diferencia de otras empresas, instituciones como los Hospitales Públicos manejan unas dinámicas complejas por su estructura interna, por lo que el diseño de instrumentos debe ser acorde a esas necesidades relevantes en las cuales desean profundizar, abarcando todos esos aspectos objetivos como subjetivos, refiere Segredo Pérez (2017):

En el campo de la salud pública los eventos relacionados con el funcionamiento de los sistemas organizacionales son en su mayoría complejos, lo que exige la construcción de instrumentos multidimensionales para su medición, los cuales, son reconocidos como herramienta de trabajo para el accionar de los equipos de dirección en su gestión. (p. 3)

Se entiende por identidad organizacional a todas aquellas características estructurales que definen y/o representan a una organización, sobre lo que son y buscan ser a través de una misión, visión, objetivo institucional, entre otras características que la definen, en este mismo sentido también se tiene en cuenta por identidad lo que perciben los clientes que hacen parte de una determinada organización sobre su entorno y así mismo lo que perciben los clientes externos desde otra perspectiva. Así pues, Albert y White (1985), citados por Jiménez y Limón (2014), explican el concepto de identidad organizacional afirmando que “la identidad organizacional se refiere a aquellos rasgos característicos que los miembros de la organización consideran como distintivos, centrales y que perduran con el tiempo en la organización.” (p.15).

Teniendo en cuenta que la identidad de una organización influye en el adecuado comportamiento de sus miembros y que así mismo ofrece una imagen tanto a nivel interno como a nivel externo, resulta importante identificar las necesidades que se presentan en el

interior para poder ofrecer y desarrollar un plan de administración estratégico que permita que las características compartidas de una organización no sólo brinden una imagen positiva, sino también una imagen que esté ajustada y que sea coherente conforme a la información y a las características que la organización ofrece. En suma, Contreras y Hernández (2011) contemplan esta idea afirmando en su análisis lo siguiente:

Las organizaciones deben enfrentar los cambios salvaguardando su propia identidad, pues los directivos se preocupan más por cómo su organización es percibida (su imagen ante los demás), pero no por el cómo la ven sus actores (su identidad) al enfrentar el cambio constante. Es por ello que sus dirigentes tienen que repensar, Re entender, rediseñar y reescribir el nuevo paisaje organizacional resaltando sí las racionalidades económicas, pero mucho más las racionalidades culturales, identitarias y humanas. (p.18)

Una buena comunicación asertiva abre las puertas a que los trabajadores tengan la suficiente confianza para aportar ideas innovadoras en pro de la empresa, y se presenten mejores relaciones interpersonales entre los mismos trabajadores, siendo un factor importante a la hora del cumplimiento de metas y objetivos de la empresa, es fundamental la comunicación asertiva entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización, de esta manera nace un clima organizacional armonioso, (Karina, 2014) menciona que “el Clima Organizacional es clave para el éxito de una empresa por que condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores” , esta es la razón por la que es necesario evaluar e intervenir temas como la comunicación, relaciones interpersonales, métodos de trabajo, entre otros, asimismo la empresa trabaja en el mejoramiento de la productividad y por ende en la satisfacción laboral.

Cuando existe un equilibrio entre clima organizacional y buena comunicación asertiva, se evidencia satisfacción laboral por parte de los empleados, por tanto, ellos trabajarán en pro de los mismos ideales (Berlanga, 2012) por tal motivo sugiere implementar talleres donde se centre en la comunicación y el respeto, de esta manera mejorar la comunicación asertiva entre jefes y trabajadores, generando un ambiente sano y mejorando el desempeño laboral.

Todo esto teniendo en cuenta que existe cierta tensión y diferencias en el clima organizacional entre los empleados con diferentes tipos de contratos, personal administrativo, de planta, agremiados, contratistas y por provisionalidad, esto repercute en el desempeño laboral, la falta de una comunicación asertiva para debatir y tomar decisiones, existiendo desinterés y poco compromiso por parte de todos los trabajadores, y presentado falta de liderazgo de los jefes para dirigir con respeto a sus trabajadores.

Cuando se habla de la Motivación Organizacional, se ven involucrado muchos aspectos entre ellos se resalta la condiciones laborales, como por ejemplo la estabilidad laboral, las condiciones del trabajo sea adecuado, retribuciones y compensaciones, estas últimas basadas en las necesidades de los colaboradores de la empresa, ya que estas subjetivamente son diferentes, de ahí parte por parte de los directivos hacer énfasis en indagar a profundidad sobre esas necesidades individuales, Revuelto (2018) menciona:

Desde la perspectiva de la dirección, una de las preocupaciones centrales de los directivos debería consistir en averiguar qué es lo que puede impulsar a las personas a actuar conforme a los intereses organizativos de forma sostenida, y qué es lo que puede, y por tanto debe, hacer la organización para sacar todo el provecho posible del potencial y del talento de sus empleados de una manera sostenible (p.13)

3.FASE DEL HACER

3.1 Estrategia de Intervención:

Se realizará el Diseño de una propuesta de intervención del clima laboral para los empleados de la ESE Hospital La María de la Ciudad de Medellín en el año 2021-2.

3.1.1 Justificación de la Intervención:

Es de gran importancia la intervención para el clima organizacional, ya que gracias al proceso investigativo y a la técnica de Entrevista Estructurada, nos dará a conocer cuáles son las dimensiones problematizadoras y de esta forma se brindará las herramientas que puedan facilitar la resolución de problemas y promover una mejor Clima Organizacional.

Es importante intervenir como estudiantes de psicología porque además de brindar apoyo al área de gestión humana de la ESE Hospital La María, también podemos poner en práctica allí nuestros conocimientos adquiridos durante la formación académica y fortalecerlos a través de las experiencias y el desarrollo de diferentes procesos en las necesidades halladas, de forma tal, que podamos afinar habilidades, competencias y destrezas que nos permitan cumplir con nuestro rol como psicólogos profesionales a futuro. En suma, como practicantes podemos proponer un plan de intervención que impacte de forma positiva en el Clima Organizacional del hospital

Desde el diplomado de Psicología Organizacional, es importante intervenir en el clima laboral de La ESE Hospital La María, porque como programa de especialización nos brinda la posibilidad de educarnos para entender las dinámicas del campo organizacional, y adquirir conocimientos, métodos y herramientas que nos convierten en profesionales más competitivos y aptos para la intervención óptima de cualquiera de los procesos que hacen parte del área de gestión humana.

Para la ESE Hospital La María es importante la intervención sobre el Clima Organizacional que como practicantes de psicología podamos desarrollar, porque el hospital necesita garantizar un adecuado clima organizacional para aumentar el bienestar de sus empleados, lo cual puede lograrse mediante el apoyo de los practicantes de psicología y el acompañamiento de un profesional experto en dicho enfoque. Por tanto, desde nuestros conocimientos podemos influir de manera positiva en pro a mejorar la calidad del ambiente y el bienestar de los empleados, por medio de las actividades propuestas en el plan de intervención, que a futuro se podrán ejecutar.

3.1.2 Objetivos

3.1.2.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de intervención del clima laboral para los empleados de la ESE Hospital La María de la Ciudad de Medellín en el año 2021-2.

3.1.2.2 Objetivos específicos

- Diseñar una entrevista estructurada para hacer la revisión del clima organizacional desde la mirada cualitativa en el equipo de trabajo de la ESE Hospital La María.
- Identificar a partir de los resultados de la aplicación de la entrevista cuales son las dimensiones problematizadoras para su intervención.
- Diseñar propuestas de intervención para las dimensiones problematizadoras halladas en la Entrevista Estructurada y en el Análisis del Diagnóstico en los empleados de la ESE Hospital La María. que corresponden: Identidad Organizacional, Motivación y Comunicación Asertiva.
- Diseñar propuestas para fortalecer las habilidades de la Identidad Organizacional por medio de Talleres y estrategias que contribuyan a un mejor acercamiento a la Misión, Visión,

Objetivos, Principios y Valores Institucionales, generando sentido de pertenencia y mejor Clima Organizacional.

- Diseñar propuestas para fortalecer la Motivación por medio de actividades y talleres en pro a mejorar el bienestar laboral y la calidad de vida de los empleados.

- Diseñar propuestas para fortalecer las habilidades comunicativas por medio de talleres y técnicas de comunicación asertiva, para mejorar la tolerancia, la convivencia y la percepción entre los empleados.

3.1.3 Diseño de plan de intervención:

Nombre del proyecto: Diseño de una propuesta de intervención del clima laboral para los empleados de la ESE Hospital La María de la Ciudad de Medellín en el año 2021-2.

Intervención:

Diseñar una propuesta de intervención del clima laboral para los empleados de la ESE Hospital La María de la Ciudad de Medellín en el año 2021-2, con el fin de mejorar las condiciones de las dimensiones problematizadoras propuestas, conllevando a una sana convivencia y un clima organizacional óptimo propiciando una alineación tanto entre Empleados e Institución con las metas y objetivos corporativos, por medio de estrategias como talleres, debates, técnicas y el fortalecimiento de los canales de comunicación externa que contribuyan al mejoramiento del Clima Laboral.

Plan de Intervención

Nombre del proyecto de intervención: Diseño de una propuesta de intervención del clima laboral para los empleados de la ESE Hospital La María de la Ciudad de Medellín en el año 2021-2.

Objetivo general del trabajo de opción de grado: Diseñar una propuesta de intervención del clima laboral para los empleados de la ESE Hospital La María de la Ciudad de Medellín en el año 2021-2.

Objetivo De cada actividad	Actividades	Responsable	Recursos	Indicador de actividades	Medio de verificación	Cronograma por semanas
Aplicar Entrevista Estructurada a empleados de la ESE Hospital La María	1 *Hacer encuadre sobre la aplicación de la entrevista. *Aplicar entrevista Estructurada.	Estudiantes de Psicología	8 entrevistas físicas, 3 lapiceros	2/2= 100%	Evidencias de las entrevistas	27 de abril a 30 de abril.
Análisis de los resultados de la Entrevista Estructurada	2 Hacer revisión sobre los resultados de la Entrevista y categorizar las dimensiones a intervenir.	Estudiantes de Psicología y Asesor de trabajo de grados.	Virtual			

Diseñar propuesta de intervención para la dimensión Cultura e identidad organizacional.	3	Taller sobre la Cultura e identidad organizacional.	Estudiantes de Psicología.	*5 pliegos de papel periódico. *10 marcadores. *Ayudas audiovisuales. *Información institucional de la ESE Hospital La María	Pendiente por cumplir) 100%	Listas de asistencia	A definir por la Institución
Diseñar propuesta de intervención para la dimensión Cultura e identidad organizacional.	4	Actividad periódica sobre cultura e identidad organizacional, Realizar un boletín informativo alusivo a la Identidad Organizacional con el fin de difundir por los medios de comunicación interno y medios impresos.	Estudiantes de psicología y gestión humana	* Dispositivos electrónicos Institucionales *Medios impresos	Pendiente por cumplir) 100%	Boletín	A definir por la Institución

Diseñar propuesta de intervención para la dimensión Comunicación Asertiva.	5	Taller sobre la Comunicación Asertiva.	Estudiantes de Psicología.	<p>*Medios audiovisuales</p> <p>*7 hojas de papel de colores</p> <p>*un pliego de papel periódico</p> <p>* 2 marcadores negros</p> <p>* un rollo cinta de enmascarar</p>	Pendiente por cumplir) 100%	Listas de asistencia	A definir por la Institución
Diseñar propuesta de intervención para la dimensión Comunicación Asertiva.	6	Actividad Tertulia dialógica.	Estudiantes de Psicología.	*Varios artículos o capítulos que hablen sobre la comunicación asertiva.	Pendiente por cumplir) 100%	Listas de asistencia	A definir por la Institución
Diseñar propuesta de intervención para la dimensión Motivación	7	Taller sobre la Motivación .	Estudiante de Psicología, Psicóloga de la ESE Hospital La María, Líderes de cada	<p>*Medios audiovisuales para charla</p> <p>* 5 medallas de plástico</p> <p>* 3 bancas de plástico de diferente tamaño</p>	Pendiente por cumplir) 100%	Listas de asistencia	A definir por la Institución

		<p>área de trabajo en la Institución.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

4. FASE DEVOLUCIÓN CREATIVA

4.1 Análisis del cumplimiento de objetivos

Para dar inicio al presente apartado, no podemos pasar por alto el profundo agradecimiento hacia la ESE Hospital La María, por permitir a los practicantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, el poder vivir la experiencia del desarrollo de las prácticas profesionales en una institución que ha sido un gran referente y de gran prestigio a nivel local, departamental y nacional. El poder conocer a profundidad la estructura organizacional de la ESE Hospital La María, su ejecución, dependencias y servicios, hacer un análisis de las realidades y las necesidades para poder llevar a cabo esta propuesta de intervención, donde el beneficio es recíproco en las dos partes, tanto en los practicantes en el enriquecimiento de conocimientos y fortalecimiento profesional y la institución en el recibimiento de la devolución de los hallazgos desde una perspectiva diferente y externa para el fortalecimiento de las acciones internas, para el mejoramiento de los procesos internos es en este caso, un Clima Organizacional óptimo.

Según la observación y el análisis realizado en La ESE Hospital La María, identificamos como foco a intervenir, el clima organizacional, considerando que es una de las problemáticas que más requiere de una intervención, especialmente en tres de sus

dimensiones, como lo son la identidad organizacional, la comunicación y la motivación, identificadas según los resultados obtenidos a través de la entrevista estructurada que fue aplicada. Por tanto, para dicha intervención se estableció un objetivo general y unos específicos, diseñados especialmente como un plan de acción y una propuesta de intervención. El objetivo general se encuentra dirigido en el diseño de una propuesta de intervención que se ha logrado cumplir hasta ahora. Por otra parte, los objetivos específicos se encuentran dirigidos en el diseño de una intervención para cada dimensión problematizadora.

4.2 Aciertos, dificultades y barreras en el proceso.

Se da cumplimiento a los objetivos planteados según las necesidades observadas en La ESE Hospital La María con relación al clima organizacional, por lo tanto, se planteó dichos objetivos como una propuesta a ejecutar en el porvenir. La disposición del Hospital en prestar los espacios para el desarrollo de este tipo de actividades, justamente cuando inician actividades en pro del fortalecimiento del talento humano.

Durante el desarrollo del proyecto se derivan algunos obstáculos y barreras, entre estas se destaca el hecho de que se retrasa comenzar la ejecución del proyecto de grados por motivos administrativos tanto de la Universidad como del Hospital, además no fue posible realizar la aplicación de la prueba que mide el clima organizacional diseñada por el profesor Richard Fernando Giraldo Arcila, debido a la falta de tiempo con la que cuenta el área de Gestión Humana por las múltiples responsabilidades en la ejecución de proyectos, además de la ausencia de varios integrantes de esta área por motivos de salud y laborales, lo cual recargo el trabajo a los demás compañeros del área.

4.3 Reflexión teórica

Los antecedentes teóricos desarrollados en el proyecto fueron acordes a las necesidades del presente trabajo, los aportes de los teóricos nos orientaron sobre importantes conceptos que deben ser trabajados y tenidos en cuenta para darle un buen cuerpo de trabajo, así mismo nos ayudaron a comprender la finalidad del tema abordado y a la vez los procesos operativos pertinentes para diseñar dichas estrategias de intervención del clima organizacional.

Para el desarrollo del Protocolo de intervención es indispensable brindarle mayor importancia al proceso investigativo, el poder dialogar con los autores y confrontar nuestras ideas con las teorías ya planteadas, permitiendo dar coherencia a cada fase del presente trabajo, a los objetivos planteados y al diseño de las estrategias propuestas, siendo para nosotros los Psicólogos en formación una gran experiencia y excelente aporte a nuestro que hacer profesional.

4.4 Conclusiones

Es de resaltar que el Hospital permita tener una buena locación, que esté a la vanguardia frente a las necesidades y demandas del medio y sus pacientes, contando con una gran infraestructura además de la amplitud de los servicios, ofreciendo una atención de calidad, por lo que es pertinente que el área de Gestión Humana sea acorde a la gran cantidad de personal tanto de planta como los agremiados, con el fin de intervenir de manera oportuna las necesidades que se generan tanto a nivel administrativo, como las dificultades que presentan los colaboradores dentro de sus dependencias, y evitar de esta forma que su intervención se de a largo plazo, teniendo en cuenta que es prudente dedicar tiempo y persistencia, pero que también se requiere de prontitud, eficacia y eficiencia para poder ver

los resultados que se desean, y continuar identificando procesos y oportunidades de mejora que permitan seguir edificando el bienestar laboral de los empleados.

El Hospital La María maneja varios tipos de contrataciones, lo que genera desigualdades entre los empleados, pues muchos de ellos manifiestan que no todos reciben y/o tienen los mismos beneficios laborales, ni el mismo apoyo desde el área de gestión humana, por lo tanto resulta pertinente ejecutar un plan de inclusión que permitan intervenir los requerimientos solicitados por el personal y que todas las estrategias y actividades desarrolladas en esta área, lleguen a todos los espacios y a todos los trabajadores que hacen parte del hospital.

Es de gran importancia que el Hospital ponga en marcha el protocolo de intervención planteado ya que permitirá mejorar los aspectos relacionados al Clima Organizacional, generando en sus trabajadores mayor sentido de pertenencia e identificación con la institución, conllevando a su vez mayor motivación en sus trabajadores potenciando el talento humano y darles la importancia que estos requieren, ya que el generar estrategias que incentiven al cliente interno de una empresa se verán mejores resultados en la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios que presta la empresa.

ANEXOS

1. Entrevista estructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital?
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital?
3. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital?
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo?
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo?

7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho qué tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas?
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo?
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital?
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo?
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas?
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital?
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités?
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital?
15. ¿Conoces la historia, misión, visión, valores que integran al hospital? ¿Puedes mencionarlos?
16. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta?
17. ¿Qué le hace falta al hospital para tener éxito?
18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral?
19. ¿Las actividades que promueven el bienestar son ajustadas a sus necesidades? ¿Por qué?
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores?
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado?
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil?
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo?
24. ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada?
25. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño?

26. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo?

27. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital?

28. ¿Son suficientes y efectivos?

2. Evidencias

Sujeto 1

Entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? Técnico en sistemas.
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? Agremiado
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? 4 años.
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital? tiempo que sea posible.
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo? Bien, amigable.
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo? Sí, bastante.
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? 5.
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo? Sí.
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? Bien.
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? Ninguno.
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas?
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital? NO. CONOCE.
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? NO.
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? Sí,
15. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? Sí
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito? Apoyo del personal, no son tan apoyados y no los tienen en cuenta en el hospital para actividades.

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral? *Si*
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades? *NO, ^{po} Por qué? porque no son integradas en dichas actividades*
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores? *NO, No conoce las actividades, ni programas. Pues como menciona anterior, no participa de ellas.*
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? *Si*
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? *Si*
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada? *los suministra se los facilita la empresa no el hospital*
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? *Si*
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo? *Si*
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital? *facilidad en la ^{comunicación}*
27. ¿Son suficientes y efectivos? *Si*

Sujeto 2

Entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? *Lider cirugía*
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? *Prestación Servicio*
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? *3 años.*
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital? *2 años*
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo? *Buena*
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo? *Si*
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? *5*
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo? *Si*
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? *Normal*
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? *las evidencias, el chisme.*
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas? *No se resuelven.*
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital? *17*
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? *Si*
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? *Algunos.*
15. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? *Si*
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito? *Fortalecer el talento humano (incentivos).*

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral? NO
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades? NO
¿Por qué? Solo son para los vinculados.
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores? Programa B. social pero solo para los vinculados.
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? Si
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? Si
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? Si
¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada? NO
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? NO
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo? Si
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital? Chat, Carteleras, Reuniones, Comites
27. ¿Son suficientes y efectivos? NO

Recomienda que no sean tan marcadas las diferencias que se presentan entre agremiados, vinculados y contratistas.

Sujeto 3

Entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? Coordinador de Mantenimiento
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? Agremiado
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? 3 años y 6 meses
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital? 8 años más para pensionarse
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo? Es muy bueno no hay problemas
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo? Mucho si
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? 5
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo? Si
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? Son buenas no tiene problemas con las otras áreas
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? en el ambiente de trabajo -> mas bien en el campo operativo con las programaciones en otras áreas.
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas?
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital? 10 se avia que 27
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? Si
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? Claro dan solución a muchas cosas
15. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? La mayoría no todo
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito? Personalizar el trabajo y mas compromiso

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral?
Si, hacen actividades de vivir al Personal y que tienen beneficios
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades?
Para los vinculados desde mi percepción Si
¿Por qué? *Para los egresados como yo -> NO*
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores?
Día de la familia, Fechas especiales -> Madre, Padre, mujer
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? *Si*
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? *Si*
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada?
El hospital no -> no reconocido Si
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? *Si*
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo?
Si, siempre que la necesito ahí está, como los jefes del hospital
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital?
Telefono, Redes sociales, Correo
27. ¿Son suficientes y efectivos?
Si.

Sujeto 4

Entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? *Asistente administrativo*
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? *Agregación de Compras y Análisis*
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? *Uno y cuatro meses*
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital? *Hasta Junio*
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo? *trabajo sobrecargado le haré bien.*
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo? *Si, Claro*
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? *5 mucho*
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo? *Muy buena (Relación de trabajo)*
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? *Buena relación trabajo aunque ha habido poca interacción.*
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? *no se ha detectado problemas.*
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas? *No ha habido pero si se presentara se resolverá la comunicación*
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital? *solo consejo + el CPAS*
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? *No estoy involucrada*
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? *Si Claro*
15. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? *Toda NO*
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito?
Que la gente, el personal que trabaja en el hospital sea más entregado y comprometido

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral?
+ Si ellos se mueve mucho más quieto ^{adiv. seguridad en el trabajo.}
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades?
Casi no he asistido, siendo trabajo son cosas nuevas
¿Por qué? envío a un compañero.
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores?
Brigadistas.
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? Si Claro.
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? Si
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada?
El hospital NO pero la remuneración SI (NO)
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? NO
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo? Si
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital?
Porre @electronicos, volantes o la comunicadora, Comunicados de jefe
27. ¿Son suficientes y efectivos?
Si.

Sujeto 5

Entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? Gestor Ambiental
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? Contratista
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? Producción y mantenimiento - 10 años JH Herrera
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital?
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo? Regular
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo? Si
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? 4
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo? NO - compromiso
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? Buenas
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? información mal divulgada - falta compromiso
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas? no se han resuelto - medidas de tener
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital? NO
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? algún
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? Si - se comunica lo que para detenidamente desde arriba
15. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? NO
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito? Rigurosidad en los procesos

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral? *SI*
Dicen que le da un reto a todo
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades?
¿Por qué? inventos mucho más, más que todo existencias
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores? *SI*
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? *SI*
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? *SI*
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada? *SI* *la compañía me envía*
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? *SI - pendiente*
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo? *SI*
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital? *teléfono*
27. ¿Son suficientes y efectivos? *SI* *por correo electrónico*
face book
email

Sujeto 6

Entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? *Coordinador NT*
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? *previsionalidad*
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? *3 meses*
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital? *2022*
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo?
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo? *comodo - hay cosas*
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? *3*
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo? *NO*
Por la subcultura de trabajo
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? *no, con quien es nadie más*
responden mal, responden que mala actitud
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? *no cultura - no pone en el lugar de la alta gerencia, 2 no líderes lo que hay*
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas? *nunca se han visto, el mediador en*
Caro Muro
12. ¿Conoce cuantos comités tiene el hospital? *NO*
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? *los de C.H.*
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? *SI Favorecen la parte perceptiva hacia lo que va a dar*
15. ¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? *SI*
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito? *Cultura de sentido de pertenencia*

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral?
SI -> con los elementos que pide
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades?
¿Por qué? NO - Hay la más - m d Privencia, interacción con la gente
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores? *análisis epidemiológico - funerarios - phantomas.*
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? SI
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? *la gran mayoría SI, hay tareas que no son del cargo pero sí del área*
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada? *NO (SI)*
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? SI
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo? SI
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital? *lo hace cuando*
27. ¿Son suficientes y efectivos? *SI/A*

*Si, complicado, hay muy poco tiempo. la gente está sobrecargada de trabajo y los permisos son muy interesantes
6. ve nolan las preferencias por permisos eudentes*

Sujeto 7

Entrevista semiestructurada

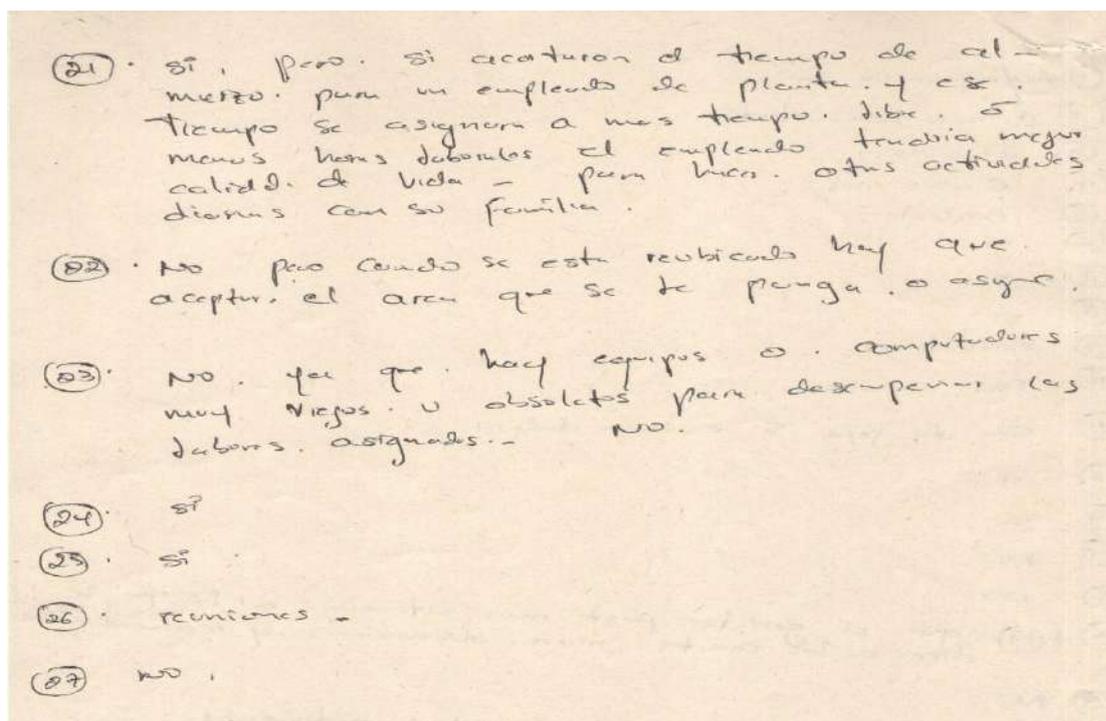
1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en el hospital? *archivista*
2. ¿Qué tipo de vinculación contractual tiene con el hospital? *administrativa - indefinida*
3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en la empresa? *30 años*
4. ¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital? *esperar la jubilación de Montecarlo*
5. ¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo? *- malo - deficit - burocracia*
6. ¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo?
7. ¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas? *3, y lo mismo*
8. ¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo?
9. ¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital? *- excelente*
10. ¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo? *- la falta de decir las cosas - enemistades, pedir cambio de servicio*
11. ¿Cómo se resuelven estos problemas? *- Reuniones - socializar - llamarlos de atención, consejo*
12. ¿Conoce cuántos comités tiene el hospital? *- muchos pero hay 8 o más 32*
13. ¿Conoce la función que tienen estos comités? *los de C.A.H.*
14. ¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital? *- más perdida de tiempo que lo que aportan, presentan que nunca se realizan*
15. ¿Conoce toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta? *SI.*
16. ¿Qué le hace falta al hospital para ser éxito? *1- Buena comunicación (hay muy mala comunicación) - hay mucha gente, ser más cercanos, Orientación Humanización.*

18. ¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral? NO
 que no se da cuenta de cómo es lo que se consigue en el comité
19. ¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades?
 ¿Por qué? NO → no representa - no representan las tareas como una, no hay evidencia de un buen trabajo o no.
20. ¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores?
 • Dar especialidades + fechas especiales
 • Como laborales - no costosa para
21. ¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado? SI.
22. ¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil? SI que aprende, yo voy a ser enfermera, aprendi.
23. ¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo? ¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada? NO.
 → más o menos - muy breve
24. ¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño? SI. en la evaluación de desempeño
25. ¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo? mucho al jefe
26. ¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital? pendientes
27. ¿Son suficientes y efectivos? NO.
 solo hay una persona para hacer eso, Redes sociales.

1 de enfermera - archivo (2017)
 2 - SI - hay muchos compinches - no logran
 6 - SI, no logran el ambiente - no dicen algunas
 8 - NO, por lo mismo, los buis, compinches

Sujeto 8

- 1) Enfermería.
- 2) Carrera Administrativa.
- 3) 27 años.
- 4) 6 años más.
- 5) Excelente.
- 6) SI.
- 7) SI.
- 8) SI.
- 9) excelentes.
- 10) Para capacitación.
- 11) con su jefe se resuelven dudas.
- 12) A.
- 13) SI.
- 14) NO.
- 15) NO.
- 16) y 17) que el gerente preste más atención a lo que se dice en los comités, mirar observaciones y recomendación.
- 18) NO.
- 19) NO. porque no se cumplen muchas actividades planeadas.
- 20) (en el área del comité de bienestar).
 en el comité de Bienestar, deberían de tenerse en cuenta las actividades como día de la familia - día del niño, actividades recreativas, Compras del hospital.



3. Matriz de diagnóstico

Matriz de diagnóstico		
Categorías diagnósticas	Preguntas	Respuestas
Motivación/vinculación	¿Cuánto tiempo más usted considera seguir trabajando en el hospital?	S1: El tiempo que sea posible S2: 2 años S3: 8 años, lo que le falta para pensionarse S4: Hasta junio S5: 2 años más S6: Hasta el 2022 S7: Esperar la jubilación S8: 6 años mas
	¿De 1 a 5 donde 1 es poco y 5 es mucho que tan motivado se siente para realizar las actividades que le son asignadas?	S1: 5 S2: 5 S3: 5 S4: 5 mucho S5: 4 S6: 3 S7: 3 S8: 5
	¿Se siente cómodo y a gusto en su trabajo?	S1: Si, bastante S2: Si S3: Mucho, sí. S4: Si, claro

		<p>S5: Si S6: Cómodo S7: No respondió S8: Si</p>
	<p>¿Usted recibe reconocimiento por la labor bien realizada?</p>	<p>S1: No responde. S2: No S3: No responde. S4: No S5: SI S6: No S7: No S8: No</p>
Condiciones laborales	<p>¿Cómo percibe el ambiente laboral en su área de trabajo?</p>	<p>S1: Bien, amigable S2: Bueno S3: Es muy bueno y no hay problemas S4: Trabaja solo con hombres y le ha ido bien. S5: No responde S6: No responde S7: Maluco, difícil, baja S8: Excelente</p>
	<p>¿Cuáles cree usted son los problemas que se presentan en su ambiente de trabajo?</p>	<p>S1: Ninguno S2: La envidia y el chisme S3: En el campo operativo con las programaciones en otras áreas S4: No se ha detectado problemas S5: Información mal divulgada, falta de compromiso S6: estrés, falta de empatía. S7: La forma de decir las cosas, enemistades, pedir cambio de servicio S8: Poca capacitación</p>
	<p>¿Cómo se resuelven estos problemas?</p>	<p>S1: No responde S2: No se resuelve S3: No responde S4: No ha habido, pero si se presentara se emplearía la comunicación S5: No se ha resuelto, regular medidas extremas S6: Nunca se ha resuelto, el mediador es Carlos Mario S7: Reuniones, socialización, llamadas de atención, corrigiendo</p>

		S8: Los problemas y las dudas se resuelven con la jefe.
	¿Considera que el tiempo que se le asigna para llevar a cabo su labor es el indicado?	S1: Si S2: Si S3: Si S4: Si, claro S5: Si S6: Si S7: Si S8: Si, pero si acataran el tiempo de almuerzo para un empleado de planta y ese tiempo se asignará a más tiempo libre, serían menos horas laborales y el empleado tendría mejor calidad de vida, haciendo otras actividades diarias con su familia
	¿Las tareas y responsabilidades que se asignan son idóneas para su cargo y perfil?	S1: Si S2: Si S3: Si S4: Si S5: Si S6: La gran mayoría sí, hay tareas que no son del cargo, pero si del área S7: Tuvo que aprenderlas, porque antes era auxiliar de enfermería S8: No, cuando se está reubicando hay que aceptar el área que se le indique y asigne
	¿El hospital suministró la información, los recursos y los implementos para desempeñar su cargo?	S1: Los suministros los facilita la empresa y no el hospital S2: Si S3: El hospital no, pero la agremiación si S4: El hospital no, la agremiación si S5: La compañera me enseñó S6: No S7: Mas o menos, muy breve S8: No, ya que hay equipos o computadores muy viejos u obsoletos para desempeñar las labores asignadas

Cultura e identidad organizacional	¿Conoce cuantos comités tiene el hospital?	S1: No S2: 17 S3: No, cree que son 27 S4: Solo conozco 1, el COPAS S5: No S6: No S7: Muchos, pero hay más o menos 32 S8: 4
	¿Conoce la función que tienen estos comités?	S1: No S2: Si S3: Si S4: No estoy involucrada S5: Algunos S6: Los de gestión humana S7: Los de gestión humana S8: Si
	¿Conoces la historia, misión, visión, valores que integran al hospital? ¿Puedes mencionarlos?	S1: No responde S2: No responde S3: No responde S4: No responde S5: No S6: No S7: No S8: No responde
	¿Conoces toda la estructura organizacional de la empresa, y todos los servicios que presta?	S1: Si S2: Si S3: La mayoría, no todo S4: No toda S5: No S6: Si S7: Si S8: No
Gestión administrativa	¿Consideran que los comités fortalecen los procesos administrativos del hospital?	S1: Si S2: Algunos S3: Claro, dan solución a muchas cosas S4: Si, claro S5: Si se comunica lo que pasa externamente, S6: Si favorecen la parte perceptiva hacia lo que va dirigido S7: Es más pérdida de tiempo que lo que aportan, ponen tareas que nunca se realizan S8: no
	¿Qué le hace falta al hospital para tener éxito?	S1: Apoyo del personal, no son tan apoyados y no los

		<p>tienen en cuenta en el hospital para las actividades</p> <p>S2: Fortalecer el talento humano en cuanto a incentivos</p> <p>S3: Personalizarse del trabajo y más compromiso</p> <p>S4: Que la gente y el personal que trabaja en el hospital sea más entregada y comprometida</p> <p>S5: Riguroso en los procesos</p> <p>S6: Cultura de sentido de pertenencia</p> <p>S7: Buena comunicación (Hay muy mala comunicación) hay mucha gente, señalización, orientación, Humanización</p> <p>S8: Que el gerente preste más atención a lo que se dice en los comités, observaciones y recomendaciones</p>
<p>Gestión administrativa recursos humanos</p>	<p>¿Considera que el área de gestión humana promueve el bienestar laboral?</p>	<p>S1: Si</p> <p>S2: No</p> <p>S3: Si, hacen actividades para unir al personal y que tengan beneficios</p> <p>S4: Si, ellos mueven mucho más que todo en Seguridad y Salud en el Trabajo</p> <p>S5: Si, en diciembre le dieron regalos a todos</p> <p>S6: Si con los elementos que puede</p> <p>S7: No, no se conoce el comité, ni lo que se consigue en el comité</p> <p>S8: No</p>
	<p>¿Las actividades que promueve bienestar son ajustadas a sus necesidades? ¿Por qué?</p>	<p>S1: No, no son integrados a dichas actividades</p> <p>S2: No, solo son para los vinculados</p> <p>S3: Para los vinculados desde mi percepción si, para los agremiados como yo no</p> <p>S4: Casi no he asistido pierdo tiempo, son casi dos horas pero envié a mi compañero</p> <p>S5: no, se requiere más</p>

		<p>incentivos a los asistenciales</p> <p>S6: No, necesitan más presencia interacción con la gente</p> <p>S7: No, no comunican las cosas como son, no hay respuestas, ni evidencias de un buen trabajo.</p> <p>S8: No, porque no se cumplen muchas actividades planeadas</p>
	<p>¿Podría mencionar qué programas, actividades lleva a cabo el hospital para sus trabajadores?</p>	<p>S1: No, no conoce las actividades ni programas como mencionó anteriormente, no participa de ellas</p> <p>S2: Programas de bienestar social, pero solo son para los vinculados, recomienda que no sean tan marcadas las diferencias que se presentan entre los vinculados, agremiados y contratistas</p> <p>S3: Día de la familia, fechas especiales como el día de padres, madres, mujer</p> <p>S4: Brigadistas</p> <p>S5: No</p> <p>S6: Auxilio estudiantil, funerarios y prestamos</p> <p>S7: Fechas especiales, cursos virtuales (No valen la pena)</p> <p>S8: En el comité de bienestar laboral se llevan a cabo varias actividades como día de la familia, día del niño, actividades navideñas y cumpleaños del hospital</p>
<p>Relación con los equipos de trabajo</p>	<p>¿Existe buena relación entre los colaboradores de su equipo de trabajo?</p>	<p>S1: Si</p> <p>S2: Si</p> <p>S3: Si</p> <p>S4: Muy buena relación de trabajo</p> <p>S5: No compromiso</p> <p>S6: No por la sobre carga de trabajo</p> <p>S7: No responde</p> <p>S8: Si</p>
	<p>¿Cómo son las relaciones con otras áreas del hospital?</p>	<p>S1: Bien</p> <p>S2: Normal</p>

		<p>S3: Son buenas, no tienen problemas con otras áreas</p> <p>S4: Buena relación aunque ha habido poca interacción</p> <p>S5: Buena</p> <p>S6: No conozco a nadie más, responden mal, responden feo y de mala actitud</p> <p>S7: No responde</p> <p>S8: Excelente</p>
Comunicación	¿Su jefe directo o inmediato le brinda una retroalimentación sobre su desempeño?	<p>S1: Si</p> <p>S2: Si, pendientes</p> <p>S3: No</p> <p>S4: Si</p> <p>S5: Si</p> <p>S6: Si</p> <p>S7: No</p> <p>S8: Si, en la evaluación de desempeño</p>
	¿Puede comunicarse asertivamente con su jefe y demás compañeros de trabajo?	<p>S1: Si</p> <p>S2: Si</p> <p>S3: Si</p> <p>S4: Si, siempre que la necesita ahí está, como los jefes del hospital</p> <p>S5: Si</p> <p>S6: Si</p> <p>S7: Mas que todo con el jefe</p> <p>S8: Si</p>
	¿Cuáles son los canales de comunicación que emplea el hospital?	<p>S1: Facilidad en la comunicación</p> <p>S2: Chat, carteleras, reuniones y comités</p> <p>S3: Perifoneo, redes sociales y correo</p> <p>S4: Correo electrónico, volantes, comunicadora, comunicados impresos</p> <p>S5: email, redes sociales, Twitter</p> <p>S6: No, no conoce</p> <p>S7: Perifoneo y redes sociales</p> <p>S8: Reuniones</p>
	¿Son suficientes y efectivos?	<p>S1: Si</p> <p>S2: No</p> <p>S3: Si</p> <p>S4: Si</p> <p>S5: Si</p> <p>S6: N/A</p> <p>S7: No, solo hay una persona</p>

		para hacer eso S8: No
--	--	--------------------------

4. Talleres

Taller 1

DATOS DEL TALLER			
NOMBRE DEL TALLER:		IDENTIFICANDO MI EMPRESA	
TEMA DEL TALLER:		Conceptos básicos sobre La Identidad Organizacional y la importancia de esta en los empleados La ESE Hospital La María	
DURACIÓN:	2 hora	METODOL OGÍA:	Taller práctico
ELEMENTOS DEL TALLER: 5 pliegos de cartulina grande, Marcadores 20 (Negro, Verde, Rojo), Información impresa sobre Identidad Corporativa de la ESE Hospital La María.			
DIRIGIDO	Empleados de la ESE Hospital La María		
OBJETIVOS:			
<ul style="list-style-type: none"> Charla educativa Identidad Organizacional: <p style="margin-left: 40px;">OBJETIVO</p> <p>Realizar charla educativa sobre el Clima Organizacional, con el fin de conocer la idea base del proyecto de prácticas organizacionales UNIMINUTO- Ese Hospital La María. Se realizará un Pretest y un Post- test sobre las ideas principales de dicha intervención y así reafirmar los conocimientos adquiridos.</p> Actividad grupal ESE Hospital La María: <p style="margin-left: 40px;">OBJETIVO</p> <p>Realizar actividad grupal sobre la Identidad Organizacional llamada “Identificando mi empresa”, con el fin de verificar que tan cercanos se sienten los empleados con la misión, visión, valores institucionales y objetivos de la ESE Hospital La María.</p> 			
Desarrollo:			
<ul style="list-style-type: none"> Saludo y bienvenida a los integrantes que asistieron a la actividad. Presentación de los psicólogos en formación, acompañado de un saludo caluroso para los integrantes los empleados de la ESE Hospital La María. Preguntas diagnósticas: <p>¿Alguna vez les han hablado sobre la Identidad Organizacional? ¿Qué es la Identidad Organizacional? ¿Cómo afecta la Identidad Organizacional en el ambiente laboral?</p>			

- **Desarrollo del taller propiamente:**
 - Después de realizar el saludo y la presentación por parte de los talleristas se brinda la información sobre cuál es el nombre del taller y cuál es su objetivo, además de dar a conocer las actividades a desarrollarse.
 - Se inicia entonces indagando a los participantes que conocimiento tienen sobre la Identidad Organizacional, conforme ellos van respondiendo se procede a brindar una Charla Educativa, abordando ideas generales sobre la Identidad Organizacional, respondiendo preguntas generadas.
 - Después de hablar sobre las generalidades y haber aclarado la definición sobre la Identidad Organizacional, se procede a organizar el grupo para desarrollar la primera dinámica sobre el tema del día.
 - La dinámica grupal que se va a emplear se llamará “Identificando mi empresa”, se dividirá el grupo en 3 equipos:
 - Primer equipo: se encargará de realizar una línea del tiempo narrando la Historia de la ESE Hospital La María.
 - Segundo equipo: Nos hablarán de la misión, visión y objetivos de la ESE Hospital La María.
 - Tercer equipo: nos hablarán sobre los principios y valores corporativos de la ESE Hospital La María.
- Conforme cada equipo se retroalimenta con la información institucional de la ESE Hospital La María, plasmarán la información en una cartelera la cual va hacer expuesta al resto del equipo.
- Una vez terminada las presentaciones de cada equipo, se procederá hacer una un Debate mediante unas preguntas orientadoras:
- ¿Por qué es importante la Identidad organizacional?
 - ¿Me Identifico con la misión, visión, principios y valores de la ESE Hospital La María?
 - ¿De manera personal que le hace falta para identificarte con la misión, visión, principios y valores de la ESE Hospital La María?
- Cierre: conclusiones, sugerencias de la población.

TALLER 2

DATOS DEL TALLER

NOMBRE DEL TALLER:		APRENDIENDO A COMUNICARSE ASERTIVAMENTE	
TEMA DEL TALLER:		Conceptos básicos sobre La Comunicación Asertiva y la importancia de esta en los empleados La ESE Hospital La María	
DURACIÓN:	2 hora	METODOL OGÍA:	Taller práctico
ELEMENTOS DEL TALLER: Medios audiovisuales. 7 hojas de papel de colores, 1 pliego de papel periódico, 2 marcadores negros, un rollo de cinta de enmascarar			
DIRIGIDO	Empleados de la ESE Hospital La María		
OBJETIVOS:			
<ul style="list-style-type: none"> Charla educativa Comunicación Asertiva: <p>OBJETIVO</p> <p>Realizar charla educativa sobre la Comunicación Asertiva, con los conceptos generales sobre el tema y las herramientas que contribuyan a mejorar la Comunicación Asertiva.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> Actividad grupal ESE Hospital La María: <p>OBJETIVO</p> <p>Realizar actividad grupal sobre la comunicación asertiva llamada “Aprendiendo a comunicarnos asertivamente”, con el fin de verificar qué tan asertiva es la comunicación entre los empleados de la ESE Hospital La María y así mismo educar y concientizar a los empleados sobre técnicas asertivas que se pueden utilizar para mejorar la calidad de la misma</p>			
Desarrollo:			
<ul style="list-style-type: none"> Saludo y bienvenida a los integrantes que asistieron a la actividad. Presentación de los psicólogos en formación, acompañado de un saludo caluroso para los integrantes los empleados de la ESE Hospital La María. Preguntas diagnósticas: <p>¿Qué es la Comunicación Asertiva? ¿Por qué es importante la Comunicación Asertiva en mi entorno laboral? ¿Cómo afecta la Comunicación Asertiva en el ambiente laboral?</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del taller propiamente: Después de realizar el saludo y la presentación por parte de los talleristas se brinda la información sobre cuál es el nombre del taller y cuál es su objetivo, además de dar a conocer la actividad a desarrollarse. Se inicia entonces indagando a los participantes que conocimiento tienen sobre la comunicación asertiva, conforme ellos van respondiendo se procede a brindar una <u>Charla Educativa</u>, abordando ideas generales sobre la comunicación asertiva , respondiendo preguntas generadas. Después de hablar sobre las generalidades y haber aclarado la definición sobre la Comunicación Asertiva, se procede a organizar el grupo para desarrollar la primera dinámica sobre el tema del día. 			

- La dinámica grupal que se va a emplear se llamará “Aprendiendo a comunicarme asertivamente” se reúne a todo el equipo:
 - Primer momento: Se les brindará a los participantes en las hojas de colores los elementos que conforman la comunicación asertiva.
 - Segundo momento: Se le informa al equipo de trabajo que con cada uno de los elementos brindados realicen una actividad libre, ya sea un cuento, una canción, una relatoría, integrando todos los elementos.
 - Tercer momento: El equipo da a conocer el producto realizado.
 - Cuarto momento: Se hace la devolución de cada elemento de la comunicación, con las posibles barreras y las estrategias de confrontación.
- Una vez socializada la actividad del equipo, se procederá hacer una un Debate mediante unas preguntas orientadoras:
- ¿Qué es la Comunicación Asertiva?
 - ¿Por qué es importante la Comunicación Asertiva en mi entorno laboral?
 - ¿Cómo afecta la Comunicación Asertiva en el ambiente laboral?
- Cierre: conclusiones, sugerencias de la población.

TALLER 3

DATOS DEL TALLER			
NOMBRE DEL TALLER:		MOTIVATE	
TEMA DEL TALLER:		Conceptos básicos sobre La Motivación Organizacional y la importancia de esta en los empleados La ESE Hospital La María	
DURACIÓN:	2 hora	METODOL OGÍA:	Taller práctico
ELEMENTOS DEL TALLER: Medios audiovisuales para charla, 5 medallas de plástico, 3 bancas de plástico de diferente tamaño			
DIRIGIDO	Empleados de la ESE Hospital La María		

OBJETIVOS:

- Charla educativa Motivación Organizacional:

OBJETIVO

Realizar charla educativa sobre la Motivación Organizacional con las ideas y conceptos generales sobre el tema.

- Actividad grupal ESE Hospital La María:

OBJETIVO

Realizar actividad grupal sobre la Motivación llamada “Motívate” con el fin de reconocer la importancia de esta en los empleados de la ESE Hospital La María para el fortalecimiento del clima organizacional.

Desarrollo:

- Saludo y bienvenida a los integrantes que asistieron a la actividad.
- Presentación de los psicólogos en formación, acompañado de un saludo caluroso para los integrantes los empleados de la ESE Hospital La María.
- Preguntas diagnósticas:

¿Alguna vez les han hablado sobre la Motivación? ¿Qué es la Motivación? ¿Cómo afecta la Motivación en el ambiente laboral?

- **Desarrollo del taller propiamente:**
- Después de realizar el saludo y la presentación por parte de los talleristas se brinda la información sobre cuál es el nombre del taller y cuál es su objetivo, además de dar a conocer las actividades a desarrollarse.
- Se inicia entonces indagando a los participantes que conocimiento tienen sobre la motivación, conforme ellos van respondiendo se procede a brindar una Charla Educativa, abordando ideas generales sobre la motivación, respondiendo preguntas generadas.
- Después de hablar sobre las generalidades y haber aclarado la definición sobre la motivación, se procede a organizar el grupo para desarrollar la dinámica sobre el tema del día.
- La dinámica grupal que se va a emplear se llamará “Motívate”, se reúne a todo el equipo

-Primer paso: Se eligen 3 integrantes y se les indica que abandonen el salón por 10 minutos

-Segundo paso: Al resto del equipo se le indicará que adecuen el espacio para hacer entrega de unas medallas como reconocimiento a la labor bien realizada y se les explica en qué consiste la actividad

-Tercer paso: Se eligen a las personas que van a hacer entrega de las medallas y se les indica lo que deben de decir

- Cuarto paso: Se les indica a los 3 integrantes que ingreses uno por uno para que posteriormente se les haga entrega de la medalla

- Quinto paso: Las personas encargadas de hacer entrega de la medalla no se las entregan a los 3 participantes, sino que se la ponen así mismos

- Sexto paso: Se hace una reflexión sobre cómo muchos de los empleados se sienten poco motivados porque no reciben un reconocimiento o porque otros se ganan los créditos de su labor.

Una vez terminada las presentaciones del equipo de trabajo, se procederá hacer una un Debate mediante unas preguntas orientadoras:

¿Alguna vez les han hablado sobre la Motivación?

¿Qué es la Motivación?

¿Cómo afecta la motivación en el ambiente laboral?

- Cierre: conclusiones, sugerencias de la población.

REFERENCIAS

- Arnoletto, E. (2014). Fundamentos de la Administración de Organizaciones. Córdoba Argentina: EUMED.
- Barrera, D. E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 17(30), 59-75.
<https://www.redalyc.org/pdf/818/81803006.pdf>
- Berlanga, E. A. (2012). universidad católica de santa maría. from relacion existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la constructora jast s.r.l, arequipa 2012.:
<http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/3625/A6.1238.MG.pdf?seq>
- Carmen, S. C. (2004, Agosto). Univerdidad Juarez Autonoma de tabasco - Mexico. From CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:
<https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4402/3399>
- Castañeda Herrera, Y., Betancur, J., Salazar Jiménez, N. L., & Mora Martínez, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. Psyconex, 9 (14).
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Bienestar%20en%20las%20organizaciones.pdf
- Contreras Armenta, C., & Hernández Rodríguez, E. (2011). Antecedentes teóricos y niveles de análisis de la identidad organizacional. Nova scientia, 3(6), 158-179.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v3n6/v3n6a9.pdf>
- Empresa Social del Estado HOSPITAL LA MARIA. (2019). ESE HOSPITAL LA MARIA. From PLAN DE DESARROLLO 2018-2020:
<http://lamaria.gov.co/documentos/planes-institucionales/2019/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20ESE%20HOSPITAL%20LA%20MAR%20C3%8DA%202018-2020%20.pdf>
- Empresa Social Del Estado Hospital La Maria. (s.f). Empresa Social Del Estado Hospital La Maria. Obtenido de Organigrama [Imagen]. Obtenido de Empresa Social Del Estado Hospital La Maria: <https://lamaria.gov.co/nosotros/>
- Empresa Social del Estado HOSPITAL LA MARIA. (2018, Octubre). ESE HOSPITAL LA MARIA. From <https://lamaria.gov.co/documentos/politicas-institucionales/MANUAL%20DE%20POLITICAS%20INSTITUCIONALES.pdf>
- E.S.E Hospital La María. (s.f). Trabajamos con amor por la vida. Obtenido de E.S.E Hospital La María: <https://lamaria.gov.co/nosotros/>
- Función Pública. (s.f). por un empleo público, diverso, incluyente y joven. Obtenido de: Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/glosario/>

- Función Pública. (2021). *Función pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/glosario/-/wiki/Glosario+2/Departamento+Administrativo+de+la+Funci%C3%B3n+P%C3%BAblica>
- Gan,F y Berbel,G.(2007). Manual de recursos humanos. UOC.
- Garro, Y, J. (2021). *Proceso de inducción*. [Diapositivas de PowerPoint]. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/INDUCCI%C3%93N%20ACTUALIZADA%20PERSONAL%20ESE%20HOSPITAL%20LA%20MARIA%202021%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/INDUCCI%C3%93N%20ACTUALIZADA%20PERSONAL%20ESE%20HOSPITAL%20LA%20MARIA%202021%20(2).pdf)
- Iglesias Armenteros Annia, S. G. (junio de 2015). *Generalidades del clima organizacional*. *Medisu*. 13(3), 455-457 Obtenido de Revista Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es.
- Jiménez & Limón (2014). Identidad Organizacional. Identidad, Estrategia y Desempeño Organizacional, 19. https://www.researchgate.net/profile/Sergio-Ochoa-Jimenez/publication/322277308_Identidad_Estrategia_y_Desempeno_Organizacional_Una_aproximacion_teoricopractica_al_estudio_de_las_PYMES/links/5a500151a6fdcc7690003d4b/Identidad-Estrategia-y-Desempeno-Organizacional-Una-aproximacion-teorico-practica-al-estudio-de-las-PYMES.pdf#page=14
- Karina, M. R. (2014). Universidad Central de Ecuador. From Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. “PLASTIMEC”.: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3396/1/T-UCE-0007-135.pdf>
- León, T. A. (2017). *El Bienestar Laboral en las Empresas como Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. Obtenido de Universidad de San Buenaventura Colombia: http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4289/1/Bienestar_Laboral_Empresas_Torres_2017.pdf
- María, S. P. (enero de 2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. Obtenido de Revista Scielo Salud Publica: <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2017.v43n1/57-67/>
- MINISTERIO DE LA Protección SOCIAL. (01 de Julio de 2010). *DECRETO NÚMERO 23761 JUL 2018*. Obtenido de "Por medio del cual se regula la relación docencia - servicio para los programas de formación de talento humano del área de la salud": https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%202376%20DE%202010.pdf
- Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y. (2007). Organización funcional, matricial...: En busca de una estructura adecuada para la organización. *Acimed*, 16(4), 0-0.

- Palacio, Q. G. (2018). Manual de políticas institucionales. 1-30.
<https://lamaria.gov.co/documentos/politicas-institucionales/MANUAL%20DE%20POLITICAS%20INSTITUCIONALES.pdf>
- Pérez, A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43 (1) Obtenido de *Revista Cubana de Salud Pública*: <https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/2017.v43n1/57-67/es>
- Revuelto-Taboada, L. (2018). Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral. *Revista Perspectiva Empresarial*, 5(2), 7-26.
<https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/168/128>
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación.
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Fundamentos%20de%20Administracion%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Fundamentos%20de%20Administracion%20(1).pdf)
- Schaper, N. (2004). Theoretical substantiation of human resource management from the perspective of work and organizational psychology. *Management Revue*, 15, 192-200
- Segredo P, A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Publica*, 57-67.
- SGSSS. (s.f). marco del SGSSS, 319 Obtenido de:
<https://www.boyaca.gov.co/SecSalud/images/Documentos/capitulo%209modificado.pdf>
- Sistema General de Seguridad Social en Salud. (s.f de s.f de s.f). *Atención de la violencia sexual en el marco del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS)*. Obtenido de
<https://www.boyaca.gov.co/SecSalud/images/Documentos/capitulo%209modificado.pdf>
- Society Industrial and Organizational Psychology SIOP. (s.f de s.f de 2021). Obtenido de
<https://www.siop.org/>
- Thompson, (2007). Portal Mercadotecnia. <https://www.promonegocios.net/index.htm>
- Vanegas García, M. (Comp.) y Delgado Abella, L. E. (Comp.). (2013). *Psicología organizacional*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/70412?page=1>

