

**CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO – CALI**

**YOLENIS VENTE LLANOS
RUBY JOHANNA HENAO CRIOLLO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI
2017**

**CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO – CALI**

**YOLENIS VENTE LLANOS
RUBY JOHANNA HENAO CRIOLLO**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA
DE EMPRESA**

**DIRECTORA
LAURA SALAS ARBELÁEZ
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI
2017**

Nota de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedicar este trabajo a nuestras familias, en especial a nuestras madres; Alba Nohelia Criollo y Juana de Jesús Llanos quienes en su trayecto de vida nos brindaron su apoyo, amor y enseñanza, y con su acompañamiento en nuestras vidas fueron el motor y ejemplo de que los proyectos se culminan.

A nuestros padres, hermanos, hijos de Yolenis, Paola Mancilla y Edgar Ricardo Mancilla, a nuestra pareja y amigos que compartieron todos estos años de aprendizaje mutuo, por su paciencia y apoyo en esta etapa de nuestras vidas.

Y sobre todo a los maestros que nos acompañaron durante todo este tiempo de aprendizaje, a la profesora y tutora Laura Salas por tomarse el arduo trabajo de transmitirnos su conocimiento del campo de nuestra profesión.

AGRADECIMIENTOS

Primero a Dios por darnos la vida y bendecirnos al poder compartir con nuestras familias un logro mas a nivel personal y profesional.

A nuestras familias, amigos, compañeros de estudio y de trabajo por su apoyo incondicional y confiar en nuestro talento.

Agradecidas con la profesora Laura Salas quien nos recibió como pupilas y nos dió la oportunidad de conocerla y compartió su conocimiento, la admiramos como docente y persona.

Con los profesores de la universidad del Valle quienes nos dieron clases y nos dejaron grandes enseñanzas para nuestra vida, entre ellos el profesor Harold Galvis Parrasi quien tuvo paciencia y compartió su tiempo y experiencias con nosotras.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	8
INTRODUCCION	8
CAPITULO 1: EL PROBLEMA	10
1.1 DEFINICION DEL PROBLEMA	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.3. OBJETIVOS	11
GENERAL:	11
ESPECÍFICOS:	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
1.5. METODOLOGÍA	14
MÉTODO	14
1.5.1 TIPO DE ESTUDIO	14
1.5.2 POBLACIÓN Y PACIENTES:	15
1.5.3 FUENTE DE INFORMACIÓN E INSTRUMENTOS.....	15
1.5.3.1. FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA:	15
1.5.3.2. FUENTE DE INFORMACIÓN SECUNDARIA:	17
1.5.3.3. FASES:	17
CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL	19
2.1. MARCO TEÓRICO	19
2.1.1. CULTURA	19
2.1.2. DIMENSIONES DEL DIAGNÓSTICO CULTURAL.....	25
2.1.2.1 LA HISTORIA (identificación e historia de la organización)	26
2.1.2.2. LA SOCIEDAD (el entorno social o cultura externa).....	26
2.1.2.3 EL LENGUAJE (El habla, el lenguaje y la comunicación)	27
2.1.2.4 PROYECTO DE EMPRESA (proyecto formal de empresa)	29
2.1.2.5 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES MATERIALES	30
2.1.2.6 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES INMATERIALES	30
2.1.2.7 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES SOCIALES	31
2.1.2.8 LAS RELACIONES INTERPERSONALES	32
2.1.2.9 LAS RELACIONES DE PARENTESCO	32
2.1.3.0 LIDERAZGO	32
2.1.3.1 EL PODER	33
2.1.3.2 SUBCULTURAS	33
2.1.3.3 LA IDENTIDAD.....	34
2.2 MARCO CONTEXTUAL.....	34
2.2.1. HISTORIA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO.....	34
2.2.2. LOGROS.....	38
2.2.3. PROYECTO DE EMPRESA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO	41
2.2.3.1. ESTRUCTURA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO.....	42
Fuente: Elaboración propia con información suministrada por el CMI	43
2.2.3.2. ORGANIGRAMA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO	43
2.2.3.3. ESTRUCTURA DE PROCESOS	46
2.2.3.4. MAPA DE PROCESOS	47
2.2.3.5. ENFOQUE SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.....	48

2.2.3.6. PRODUCTOS QUE OFRECE EL CENTRO MÉDICO IMBANACO.....	49
2.3. MARCO LEGAL	50
2.4. ESTADO DEL ARTE	53
CAPITULO 3. RESULTADOS.....	61
3.1. RESULTADO DE OBJETIVO 1. HISTORIA, ENTORNO, EL HABLA Y PROYECTO EMPRESA DE CENTRO MEDICO IMBANACO.....	61
3.1.1. HISTORIA, (EL FUNDADOR, EVOLUCIÓN DE ESTRATEGIAS Y ESTRUCTURAS)	61
3.1.2. EL ENTORNO Y LA SOCIEDAD. (El entorno: Características del entorno. La cultura externa) 65	
3.1.3. EL HABLA, LA LENGUA Y EL LENGUAJE.....	67
3.1.4. PROYECTO DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.....	69
3.2 RESULTADO DE OBJETIVO 2. EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES MATERIALES, INMATERIALES Y PRODUCCIÓN DE BIENES SOCIALES	71
3.2.1 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES MATERIALES (ACTIVIDAD DE LA EMPRESA) OFICIO O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	71
3.2.2 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES INMATERIALES	75
3.2.3 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES SOCIALES.....	79
3.3 RESULTADO DEL OBJETIVO 3. RELACIONES INTERPERSONALES, DE PODER, LIDERAZGO Y ESTILO DE DIRECCIÓN.....	85
3.3.1 LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y RELACIONES DE PARENTESCO. SUBCULTURAS	85
3.3.2. RELACIONES DE PODER, AUTORIDAD Y LIDERAZGO.	89
3.4 RESULTADO DE OBJETIVO 4. SUBCULTURAS E IDENTIDAD ORGANIZACIONAL.....	94
3.4.1. IDENTIDAD ORGANIZACIONAL	94
CAPITULO 4: CONCLUSIONES	99
CAPITULO 5: BIBLIOGRAFIA	103
ANEXOS.....	108
ANEXO 1.....	108
<i>Guías De Observación Participante y Entrevistas Semiestructuradas</i>	108
ANEXO 2.....	112

LISTA DE FIGURAS

<i>FIGURA: 1 PLANTA DEL PERSONAL DE CMI.....</i>	43
<i>FIGURA: 2 ORGANIGRAMA DE CMI</i>	45
<i>FIGURA: 3 MAPA ESTRATÉGICO DEL CMI.....</i>	46
<i>FIGURA: 4 MAPA DE PROCESO DE CMI.....</i>	47
<i>FIGURA: 5 ENFOQUE SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DEL CMI</i>	48
<i>FIGURA: 6 FOTO PENDON UBICADO EN EL LOBIN DEL AREA DE LABORATORIO. Tomada por las autoras</i>	65
<i>FIGURA: 7 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL AREA DE LABORATORIO. Tomada por las autoras</i>	69
<i>FIGURA: 8 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL LABORATORIO CLINICO. Tomada por las autoras.</i>	70
<i>FIGURA: 9 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL AREA DE OFTALMOLOGIA. Tomada por las autoras.</i>	73
<i>FIGURA: 10 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL AREA DE RAYOS X. Tomada por las autoras.....</i>	74
<i>FIGURA: 11 FOTO CARTELERA CON INFORMACION UBICADO AL LADO DEL ASCENSOR TORRE B. Tomada por las autoras.</i>	74
<i>Figura 12: FOTO PERSONAL CENTRO DE CONTACTO TORRE C. Tomada por las autoras. 75</i>	75
<i>FIGURA: 13 FOTO RECEPCION TORRE B. Tomada por las autoras</i>	77
<i>FIGURA: 14 FOTO PARQUE CONTIGUO TORRE B AREA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....</i>	81
<i>FIGURA: 15 FOTO AREA DE FACTURACION RAYOS X TORRE A. Tomada por una de las autoras.....</i>	82
<i>FIGURA: 16 FOTO CAFETIN AREA LABORATORIO TORRE B. Tomada por las autoras</i>	82
<i>FIGURA: 17 FOTO CENTRO DE CONTACTO TORRE B. Tomada por las autoras</i>	83
<i>FIGURA: 18 FOTO CENTRO DE CONTACTO. Tomada por las autoras</i>	84
<i>FIGURA: 19 FOTO DESPEDIDA DE FIN DE AÑO CENTRO DE CONTACTO PARAISO DE ROZO. Tomada por las autoras.....</i>	88
<i>FIGURA: 20 FOTO DESPEDIDA DE FIN DE AÑO CENTRO DE CONTACTO PARAISO DE ROZO. Tomada por una de las autoras</i>	88
<i>FIGURA: 21 FOTO DESPEDIDA DE FIN DE AÑO CENTRO DE CONTACTO PARAISO DE ROZO. Tomada por una de las autoras</i>	89
<i>FIGURA: 22 FOTO CENTRO DE CONTACTO TORRE C. Tomada por una de las autoras</i>	95
<i>FIGURA: 23 FOTO CONSULTORIO DE UNO DE LOS FUNDADORES TORRE A .Tomada por las autoras.....</i>	102

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es un estudio descriptivo de la cultura organizacional de una clínica de Cali; Centro Medico Imbanaco. El objetivo de análisis es la caracterización de la cultura organizacional de esta institución de salud y observar las dimensiones de la cultura organizacional que han permitido su fortalecimiento y reconocimiento.

INTRODUCCION

Jeuchter et al., (1998) menciona que “la cultura es lo que distingue de verdad a las organizaciones de alto rendimiento”. Eric C. Lars-E. (2014) refiere que: “La cultura organizacional se ha definido de muchas maneras diferentes”. Para Schein (1993) la cultura son supuestos básicos compartidos.

Schein (1993) la cultura es nombrada como un modelo de presunciones básicas – inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo y desafiar con sus problemas de adaptación externa e integración interna – que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.

Zapata hace una síntesis de la cultura organizacional con énfasis en una perspectiva de interdisciplinariedad holísticamente que acoplan y tienen en cuenta lo que aporta de las perspectivas teóricas los distintos modelos. Alvaro Zapata Domínguez (2008), Guillermo Murillo Vargas (2016) con Altouf (1990) consideran que la cultura es un conjunto complejo y multidisciplinario de casi todo aquello que permite comprender la evolución del contexto social en el que se efectúa el desarrollo de la cultura organizacional.

La Cultura Organizacional, nace en esta misma, son las actuaciones de los sujetos que integran la institución. De esta manera la personalización de una organización es una particularidad única de su ambiente, que añade todo un acumulado de semblantes potentemente adaptados en la estructura de proceder de la misma que, a pesar de ser muy precisos y notorias, trascienden en lo impalpable;

no proporciona cifras cuantificables manualmente. Desde esta concepción se genera un gran interés en los que representan las organizaciones, al mismo tiempo se percibe como un fuerte componente de cambio y funciona a modo sello de referencia en la definición de hábitos y a manera de pauta para la toma de medidas y decisiones dentro de la organización.

El cambio de dirección sobre la cultura organizacional se inició en el anonimato absoluto, hace más de cuarenta años, por intelectuales tales como Elliot Jaques, Erving Goffman, Chester Barnard y Paul Selznik, los cuales observaron aspectos como los valores y el estilo de dirección; sin embargo, el tema se halla en primer plano, hoy en día, en razón de su concordancia con las contrariedades sociales, culturales, organizacionales e individuales, lo que ha concedido que el concepto logre mayor autonomía y sea estudiado con rigurosidad, Amado (1986).

En este trabajo se va a caracterizar la cultura organizacional del Centro Medico Imbanaco (CMI) de la ciudad de Cali, con el propósito de determinar su relevancia a nivel institucional. Para desarrollar este objetivo se utilizará el modelo dimensiones o componentes de cultura organizacional propuesto por los autores Rodríguez y Zapata quienes parte de definir la organización a partir de la teoría general de sistemas entendiendo que la cultura organizacional es un sistema. Adicionalmente se enfocará en el interés de la Gerencia Administrativa Gestión Humana que manifiesta que la cultura organizacional está definida en: Visión, -misión, Gran Objetivo, Valores, Política de Calidad, Política de Seguridad del Paciente, Políticas de Salud Ocupacional.

Las fuentes de información que se va a usar es el análisis documental comprendido por documentos de la institución objeto de estudio tales como cartillas, diapositivas presentadas por la gerencia, revista institucional, información suministrada por el sitio web.

Así mismo se realizó una entrevista, la cual se organizo de acuerdo a las 13 dimensiones del libro del autor Zapata (2008), se realizó tres preguntas por cada dimensión para caracterizar la cultura organizacional, se entrevistó a diez integrantes de la organización de áreas estratégicas del CMI para conocer su opinión de la empresa en cuanto a la cultura organizacional, su historia, entorno, subculturas e identidad con la empresa etc.

CAPITULO 1: EL PROBLEMA

1.1 DEFINICION DEL PROBLEMA

La organización desde sus inicios se ha impuesto fortalecer día a día el mejoramiento de la prestación del servicio medico, generando espacios de integración para todos sus colaboradores como la capacitación del personal, la interacción y la recreación de estos, fortaleciendo su cultura organizacional, los principios, los valores, las políticas y las practicas que conduzcan a la adherencia y aplicación del deber en acción llamada vocación de servicio, interiorizada a través de talleres, capacitaciones, salidas donde el personal vivencie y experimente el fortalecimiento del aprecio hacia la institución, haciéndolo parte de su propio crecimiento personal, con el objetivo de canalizarlo con los usuarios y que estos perciban la atención del servicio prestado, lo mas cálido posible y acogedor cuando sean atendidos por el personal en las instalaciones; es decir humanizar mas aún el servicio prestado.

En los últimos años el Centro Médico Imbanaco ha tenido un crecimiento en diferentes campos uno de estos el personal contrato: ejemplo desde julio del 2015 hasta octubre 2016, se contrataron 523 personas, esto con el fin de darle cumplimiento a la ampliación que ha conllevado el proyecto de la infraestructura del Centro Médico Imbanaco. Igualmente ha exigido redoblar esfuerzos en el proceso de selección, capacitación y seguimiento, diseñando filtros para lograr culminar el proceso de forma eficiente para la entidad, ya que las actitudes y comportamientos de los individuos candidatos a los diferentes cargos requeridos por la organización, son un eje vital para el buen funcionamiento e interiorización de la filosofía organizacional frente a la “Vocación de servicio” como uno de los pilares del Centro Médico Imbanaco.

El otro factor predominante es, una vez contratado el personal, se espera que interiorice la filosofía organizacional, bajo la capacitación y seguimiento a los elementos propios de la vocación institucional y de la apropiación de los valores y principios de la institución, frente a esto se ha generado ciertas sugerencias, solicitudes por parte de los usuarios tradicionales entorno al trato, el servicio, la comunicación, el comportamiento de los colaboradores, se entiende que por ser una

organización que esta siempre creciendo en sus servicios, se espera que la filosofía coporativa conserve sus pilares en cuanto al trato, la interacción entre el personal nuevo y antiguo, el factor de la identidad hacia la organización y la motivación, en la cual la cultura organizacional del Centro Médico Imbanaco juega un importante papel, ya que esta se transmite a través de sus colaboradores. Por esta razón se hace el estudio de las diferentes modalidades de las dimensiones que deben conservar y perpetuar las bases de la cultura de esta organización si hay una cultura con unos simientos fuertes.

A parte no existen investigaciones de la cultura organizacional del Centro Médico Imbanaco y es un interrogante según los elementos anteriores.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Dado el papel fundamental que ha jugado la Cultura Organizacional en el desarrollo institucional del Centro Médico Imbanaco y teniendo en cuenta los retos y desafíos que la organización tienen en el inmediato, mediano y largo plazo, ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional del Centro Medico Imbanaco?

1.3. OBJETIVOS

General:

Caracterizar la cultura organizacional de Centro Medico Imbanaco para el año 2017.

Específicos:

- Identificar la historia, entorno, la sociedad y proyecto empresa del centro Medico Imbanaco.
- Determinar sistemas de producciones bienes materiales, inmateriales y producción de bienes sociales del centro Medico Imbanaco.
- Caracterizar relaciones interpersonales, relaciones de parentesco, de poder, liderazgo y estilo de dirección del centro Medico Imbanaco.

- Describir las subculturas e identidad organizacional del centro Medico Imbanaco.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Con los cambios de la globalización y las grandes exigencias en las organizaciones por lograr y mantener estándares de calidad se encuentran empresas que tramitan de manera exitosa la comunicación organizacional, componentes como la cultura organizacional y el compromiso institucional son compendios claves para la práctica el desarrollo y la satisfacción de los colaboradores integrantes de una organización y su perpetuidad.

Contemplado desde estos parámetros que solidifican y perduran a las organizaciones se ahonda en investigar las características de la cultura organizacional del Centro Médico Imbanaco institución de una larga trayectoria por el tiempo de permanencia y sus reconocimientos en el sector.

El propósito de la siguiente exploración investigativa lleva el matiz a contribuir de alguna manera al entendimiento de la cultura organizativa que conforma la identidad, la forma de definir y situarse ante la realidad del entorno de sus componentes y la forma de comportarse del Centro Medico Imbanaco consolidando en el tiempo la perpetuidad de sus principios culturales. Pero sólo adentrando en el todo complejo de la cultura de una organización se puede analizar hasta qué punto toda la institución está potenciando las dimensiones que caracterizan la integración real y efectiva, de sus principios culturales.

La investigación es importante porque permite identificar la relevancia que tienen las relaciones entre el personal, sus ideales, aspiraciones, sus creencias, y la filosofía corporativa, la percepción de la cultura, comportamientos a medida que crece el Centro Médico Imbanaco, igualmente se puede evidenciar como concibe, aprende de la organización. Si con esto se fortalece la capacidad, el rendimiento, la innovación y sostenibilidad institucional, presentada como producto del estudio.

Convirtiendo esta propuesta como una gran herramienta de direccionamiento administrativo, a corto, mediano y largo plazo, para sus directivas y colaboradores. Permite resolver situaciones existentes de desmotivación y falta de identidad en los colaboradores, facilitando los procesos de

calidad, actualmente en desarrollo. Para incrementar los niveles de satisfacción, de identidad y pertenencia de todas las personas adscrita a la organización. Constituye un gran aporte de la academia para la institución asistencial.

Este estudio se hizo basándonos en las Políticas Corporativas ya implementadas en el Centro Médico Imbanaco, las cuales abordan el tema de cultura organizacional, a continuación, se mencionan; 1. Trabajar permanentemente por una cultura de gestión integral y de mejoramiento continuo, diseñando, evaluando y ajustando su marco normativo y operativo para lograr el mejor desempeño organizacional, y el cumplimiento de su responsabilidad social empresarial. 2. Trabaja permanentemente para mejorar la satisfacción y la lealtad incondicional de sus clientes, logrando que estos perciban y aprecien la propuesta de valor. 3. Busca que la vivencia de la filosofía corporativa sea responsabilidad y compromiso de todos. 4. Fortalece el talento humano mediante la capacitación, el mejoramiento de las competencias técnicas, espirituales y emocionales; promueve el compromiso, la creatividad, la participación de los colaboradores y la conciliación de su vida laboral y familiar; y apoya a su grupo médico en iniciativas para la creación de nuevos servicios. 5. Permite que sus empleados se involucren en el éxito de la empresa, el cual ha sido posible gracias a ellos; da estabilidad de empleo con base en su desempeño; provee un sitio de trabajo agradable y seguro; reconoce sus logros individuales; y les ayuda a tener un sentido de satisfacción y realización en su trabajo 6. Compensa a los colaboradores, de acuerdo a sus méritos, satisfaciendo sus necesidades y expectativas. Política corporativa CMI (2016).

En la academia el trabajo realizado con esta investigación contribuye a fortalecer el conocimiento significativamente puesto que nos deja con criterios mas acertados en lo que podemos encontrar y aplicar en los diferentes ámbitos de la cultura en una organización, como profesionales estaríamos en capacidad de definir e identificar las dimensiones en que se mueve una organización. Consiguiendo impactar desde afuera, criterios de cambios en cuanto a modificaciones y adecuaciones por el conocimiento como administrador de empresas.

1.5. METODOLOGÍA

Método

Para este caso se trata de un estudio cualitativo porque el objetivo fundamental no persigue resultados que tengan que ser necesariamente medibles, sino que son de naturaleza analítica y propositiva. Además, se toman como guía las palabras de Sampieri (2003, p. 364), quien dice “...la investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto”. Es decir, tomando en cuenta las experiencias, opiniones y significados de los participantes. Dicho de otra manera, como los participantes perciben la realidad y agrega: “La investigación cualitativa se basa, ante todo, en el proceso mismo de recolección y análisis. Recordemos que es interpretativa, ya que el investigador hace su propia descripción y valoración de los datos.” Sampieri (2003, p. 370).

1.5.1 TIPO DE ESTUDIO

Los tipos de estudio se formulan de acuerdo a la clase de información que se espera encontrar y el análisis al que se va a someter dicha investigación. El tipo de estudio que se escogió además de ser una investigación cualitativa, es una investigación exploratoria descriptiva, de tal forma que nos permita explorar en el tema elegido, del cual no hay investigaciones acerca de este en la empresa. Este estudio permite responder a la pregunta de investigación.

Según Bernal (2010, p.113), menciona que “la investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. En tales estudios muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio”. Esta investigación descriptiva se soporta en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

A nivel educativo se presentó una organización que dentro de la academia con su característica cultural aplica para realizar una investigación en un tema tan complejo como la cultura organizacional; permitiendo interpretar y analizar la interacción que existe entre el factor humano

y la cultura organizacional el líder principal y la implementación y puesta en marcha de un sueño de negocio, al caracterizar los elementos de la cultura organizacional del centro medico imbanaco se evidencia sobre como politicas de la institucion repercuten en la percecion de los colaboradores la cual ha sido oportuna en la sostenibilidad de la misma; circunstancia que genera en los investigadores un aporte a la academia ratificando que las organizaciones que aplican la metodologia que apalanca sus basaes de la interacion de un porcentaje grande de cada una de las actividades de la organizacion influyen grandemente en la perpetuida de las mismas ;la sactisfacion final sera que esta investigacion sirva com punta de partida a otras investigaciones y que repose en la institucion como la primera investigacion de la cultura organizacional.

1.5.2 POBLACIÓN Y PACIENTES:

Centro Médico Imbanaco cuenta con un total de 2.800 colaboradores entre especialistas, personal de consultorios, empleados, personal de las firmas contratistas al año 2017. Para la investigación se seleccionó el personal mas antiguo mayor a 10 años y el criterio de inclusión fue las áreas: Laboratorio Clinico, Gestión Documental, Gerencia General, Oficina de Prensa, Oficina de Juridica, Centro de Contacto, GestiónHumana, Junta Directiva, porque son las áreas que en objeto de investigación son estratégicas.

1.5.3 FUENTE DE INFORMACIÓN E INSTRUMENTOS

Las fuentes de información son herramientas para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información. Los tipos de fuente de recolección de información son: las primarias y las secundarias.

1.5.3.1. FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA:

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. En otras palabras, es información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural.

En esta investigación los instrumentos que se usaron fueron: la observación participante que tuvo lugar durante el desarrollo del trabajo de campo en la empresa y la información obtenida a partir de las entrevistas al personal de la compañía. Sampieri (2010, p. 407), opina lo siguiente “las entrevistas cualitativas pueden hacerse preguntas sobre experiencias, opiniones, valores y creencias, emociones, sentimientos, hechos, historia de vida, percepciones, atribuciones, etcétera.”

En cuanto a la observación el autor López (2008, p. 131) considera que “La observación es la técnica de investigación por excelencia es el principio y la validación de toda teoría científica. La ciencia nace y culmina con la observación”. Adiciona que “La observación de campo, es la que se realiza en el lugar donde se da el fenómeno observado, por ejemplo: si se desea estudiar la comunicación informal en un grupo de trabajadores, el investigador acude al lugar de trabajo y observa su conducta durante algún tiempo; tiene la gran ventaja de que el fenómeno se describe tal y como sucede en la realidad. En el registro de las observaciones se utilizan un diario de campo y cámaras fotográficas o de cine para complementar con material audiovisual la investigación.”

Flick (2012) menciona que en el caso de los datos de la entrevista, una parte importante de este proceso de edición es registrar las palabras habladas y luego transcribirlas. En cuanto a las observaciones, la tarea más importante es documentar las acciones y las interacciones.

Por consiguiente, en esta investigación se hizo uso de este instrumento para entrevistar a diez personas vinculadas a la organización quienes desempeñaban cargos tales como: Auxiliar de servicios generales, Auxiliar Administrativo, Jefe de prensa, Abogada comercialista, y Directivo del Centro Médico Imbanaco. En las áreas de Laboratorio Clínico, Gestión Documental, Gerencia General, Oficina de Prensa, Oficina de Jurídica, Junta Directiva. Con una antigüedad mayor a 10 años.

El tiempo que se realizó para las entrevistas fue durante el mes de octubre y noviembre de 2017. Las preguntas que se realizaron fueron de tipo preguntas generales, de opinión y de conocimiento de la empresa. (Ver anexo 1). También se hizo una guía de observación, en la cual se tomaron en un diario de campo desde septiembre hasta el mes de diciembre de 2017. (Ver anexo 2)

1.5.3.2. FUENTE DE INFORMACIÓN SECUNDARIA:

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que va a investigar, es decir que referencian por medio de libros, revistas y documentos escritos que tengan que ver con el tema a investigar. En tal sentido, las fuentes de información que se utilizó en este estudio fue el análisis de documentos de la institución objeto de estudio tales como; cartillas, diapositivas presentadas por la gerencia, revista institucional, información suministrada por el sitio web. El periodo de tiempo que se recopiló la información fue del periodo de febrero 2016 hasta noviembre del 2017 y sirvió para realizar un diagnóstico y describir la situación problema que estaban presentando.

1.5.3.3. FASES:

En nuestra investigación lo primero que se realizó fue el planteamiento del problema, la propuesta de anteproyecto, solicitando a la entidad Centro Médico Imbanaco el permiso para realizar un estudio de la cultura organizacional con el departamento de Talento Humano.

Elaboración de cronograma para realizar el trabajo de investigación solicitando documentos a la entidad como fueron cartillas, revistas, reglamento interno, capacitaciones en diapositivas y otra serie de documentos electrónicos.

A partir de esto se realizó la investigación de los conceptos de la cultura organizacional, teniendo en cuenta que no hay mucha investigación acerca del tema, refiriéndonos a que es una entidad que presta servicios de salud, igualmente se realizó la consulta de los artículos para realizar el estado del arte.

Al mismo tiempo se consolidaba el marco contextual y legal con la información suministrada por la entidad, se revisó la pagina web del Centro Médico Imbanaco, los documentos suministrados por la entidad como; reglamento interno, normas, cartilla de Imbanaco, revista de Imbanaco 2016, diapositivas de charlas de socialización de liderazgo y cultura, normas de sistema de gestión de calidad 2009.

Por consiguiente, se elaboró dos guías; una de observación participante y entrevista semiestructurada y una guía de observación personal del Centro Médico Imbanaco.

Para la fase de ejecución del cronograma de las entrevistas para la investigación, se solicitó cita con algunos miembros de la organización, para la cual se tuvo en cuenta las áreas de mayor antigüedad y que consideramos estratégicas para la entidad.

Finalmente se consolidó los resultados de las entrevistas y se elaboró el informe final del trabajo de grado, bajo la metodología de las trece dimensiones de la cultura organizacional del autor Zapata (2008).

CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. CULTURA

Según Allaire et al. (1992:6) la cultura es un componente del sistema social que se evidencia en el comportamiento (maneras de vivir); en los productos. El estudio de los sistemas socioculturales puede ser sincrónico y diacrónico.

Igualmente, para Allaire (1992:7) los antropólogos para quienes la cultura constituye un sistema sociocultural se puede dividir en cuatro escuelas de pensamiento. Dos de esta escuela, es la funcionalista y la escuela funcionalista-estructuralista, que hace hincapié en el estudio de la cultura en momentos históricos precisos y en lugares bien definidos; estas escuelas se llaman sincrónicas. Las escuelas diacrónicas se preocupan específicamente por la dimensión temporal y los procesos esenciales para el desarrollo de cultura particulares (la escuela histórica - difusionista y la ecológico-adaptacionista).

Por otro lado, Guerrero (2002:4) enfatiza que la cultura es esa herencia social que no es igual de nuestra herencia orgánica, que posibilita llevar una vida juntos dentro de una sociedad organizada, que ofrece medios de soluciones a los problemas; interiorizar y predecir las conductas sociales de los otros; y permite saber a los otros que pueden esperar.

Desde otro punto de vista el antropólogo norteamericano M. Jherskovitz, opina que la cultura es el modo de vida de un pueblo, de tal manera que una sociedad es el conjunto de dos culturas: es la forma de vida de un pueblo, tanto que una sociedad es el conjunto de dos organizaciones de individuos que siguen un determinado modo de vida, mas simplemente, una sociedad se compone de individuos, la manera en que estos se comportan constituye la cultura.

De acuerdo a Acacio (2009) la cultura es una condición para la evolución de la especie humana que requiere de una existencia anterior y exterior al individuo. La cultura denota un esquema históricamente transmitido, un sistema de concepciones heredadas. En este sentido la cultura se puede analizar como la construcción social del sistema de significados- que deber ser asimilados colectivamente, los cuales modelan la identidad de los miembros del grupo y su diario vivir. En conclusión, es un tráfico de símbolos que debe ser leído como un texto.

Para Aktouf (1990), enfatiza La cultura es un contexto complejo y peculiar, un acumulo enmarañado y multifacético de casi todo aquello que compone la vida sociales en los grupos. Enlaza una interdependencia entre tradición, orden, entornos de existencia y vivencias intransferibles de las personas. Es un legado de compendios en recomendaciones demostraciones constantes, específicas monetarias, generales y simbólicas; alcanza ser una cultura de contraposición o disconformidades en una misma colectividad; es algo arduo y selectivo, instituido de graficas mentales dependiendo lo material y lo inmaterial; sé establece en la mudanza de orientación continuada y sostenida por universos modulados imprescindibles y habituales, entre ellos, en exclusividad, el mito.

Dando continuidad a las referencias del concepto de cultura Bello y Riveros (2003) dicen: “los comportamientos determinados por el grupo se llaman culturales y deben ser aprendidos a través de la interacción entre las personas, es decir por proceso de socialización, los cuales constituyen una de las características más importantes de la cultura. La dificultad de ver la importancia del aprendizaje en la conducta humana está en que, por una parte, mucho de lo que se aprende no es enseñado intencionalmente y, por otra, en que las personas frecuentemente no son conscientes de que están aprendiendo” (P.9). Así mismo consideran que incide en tres dimensiones; en lo que la gente piensa, en sus costumbres y en sus artefactos.

En cambio, para el autor Jeuchter et al., (1998) menciona que “la cultura es lo que distingue de verdad a las organizaciones de alto rendimiento”. Eric C. Lars-E. (2014) mencionan que: “La cultura organizacional se ha definido de muchas maneras diferentes. Para Schein (1993) la cultura son supuestos básicos compartidos.

En otro sentido en el sistema de salud el autor Carrada Bravo (2002:204), opina que la cultura es un sistema de conocimientos profesionales, expectativas, creencias y supuestos inconscientes, que se descubren y son aceptados por el equipo de trabajo interdisciplinario, todo esto influido por la estructura, la tecnología y el ambiente laboral.

Del mismo modo Jaques (2006), define la cultura como la forma tradicional o habitual que los miembros nuevos tienen que aprender o aceptar, al menos inicialmente, con el fin de ser aceptados en la organización, de este modo es el pensar-decir-hacer las cosas, que comparten los miembros dentro de una organización.

En la misma línea de Schein (1993) la cultura es nombrada como un modelo de presunciones básicas – inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo y desafiando con sus problemas de adaptación externa e integración interna – que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. Deal y Kennedy (1983) consideran que es la forma en que se hacen las cosas por aquí. Morgan (1996) como los símbolos de una organización.

La cultura es la historia compartida en un grupo, esta se evidencia en el transcurso de adaptación externa e interna en el personal nuevo, a quien se le va enseñando e integrando la manera correcta de sentir, pensar y percibir, igualmente pueden existir muchas subculturas que en muchas ocasiones suelen ser más fuertes que la cultura principal de la organización, se puede ver reflejadas en las actitudes, percepciones y comportamientos en segmentos aislados de la organización. Harris y Ogbonna, (1998).

La historia de la organización permite que la cultura madure y se perfeccione creando un estilo propio a la organización, evidenciándose en los hábitos y costumbres del personal de la organización, que como resultado se manifiesta por último en un comportamiento de pertenencia a la cultura organizacional. En la cultura de una organización existen dos variables de diseño organizacional que son la misión y la filosofía.

La cultura como un factor estabilizador de la vida en las organizaciones, el cual juega un papel crucial en la supervivencia, adaptación y prosperidad en la existencia de las mismas, capaz de adaptarse a los tiempos de transición. Por otro lado aparecen las Culturas profesionales que son los valores y actitudes desarrollados por un grupo profesional independiente que afecta a la producción de la asistencia sanitaria, Van Maanen y cebada, (1984).

De acuerdo a Saame (2011) la cultura de la organización es la suma de diferentes culturas profesionales. Bloor y Dowson (1994) expresan que el sistema de la cultura organizacional se comunica y está determinada por la cultura profesional, aplicando como un factor que facilita y limita la expansión a culturas profesionales.

Saame et al. (2011) quien realizó su estudio acerca de la cultura profesional y la cultura en la organización en una clínica, opina que si hay una mezcla de profesionales en diferentes grupos de trabajo, se logra varias características culturales, como en el cambio de comportamiento resistente, independientemente de las profesiones. Por otro lado los grupos de trabajo buscan diferenciarse por sus artefactos y valores culturales, conllevando a rivalidad y competencia entre los mismos, Davies et al. , (2000).

Para Fernández (2006) la cultura en la organización queda reflejada a través de la definición de la misión, visión, los objetivos y valores, igualmente representa los valores, las aspiraciones, los principios fundamentales y las prioridades de una organización.

La Cultura Organizacional, nace en esta misma, son las actuaciones de los sujetos que integran la institución. De esta manera la personalización de una organización es una particularidad única de su ambiente, que añade todo un acumulado de semblantes potentemente adaptados en la estructura de proceder de la misma que, a pesar de ser muy precisos y notorias, trascienden en lo impalpable; no proporcionan cifras cuantificables manualmente. Desde esta concepción se genera un gran interés en los que representan las organizaciones, al mismo tiempo se percibe a como un fuerte componente de cambio y funciona a modo sello de referencia en la definición de hábitos y a manera de pauta para la toma de medidas y decisiones dentro de la organización.

El cambio de dirección sobre la cultura organizacional se inició en el anonimato absoluto, hace más de cuarenta años, por intelectuales tales como Elliot Jaques, Erving Goffman, Chester Barnard y Paul Selznik, los cuales observaron aspectos como los valores y el estilo de dirección; sin embargo, el tema se halla en primer plano, hoy en día, en razón de su concordancia con las contrariedades sociales, culturales, organizacionales e individuales, lo que ha concedido que el concepto logre mayor autonomía y sea estudiado con rigurosidad (Amado, 1986).

El matiz cultural de las organizaciones se vigoriza en los años 70, cuando la percepción de empresa adquiere mayor complejidad. Así, de un pensamiento de empresa apoyado rigurosamente en criterios económicos, se ve, en los 70, que la empresa también es una unidad social, por lo cual se le otorgan nuevos compromisos hacia su personal y hacia su entorno, a la vez que se hace más claro que la cotidianidad de las empresas tiene la complejidad propia de los fenómenos sociales (Thevenett, 1992). Acorde se avanzó en esta línea se concibió claro que no existía un método maestro para aplicar a todas las empresas de modo que las lleve al éxito; dado que cada empresa tenía un legado, un ambiente, una tradición, es decir, una cultura única y particular (Thevenett, 1992).

De otro lado, el posicionamiento de la representación de la cultura en las organizaciones igualmente está íntimamente atado a la transformación japonesa que, desde las escombros de la Segunda Guerra Mundial, fundó un poderoso imperio industrial que, a finales de los 70 y comienzos de los 80, irrumpió con una gran fortaleza y dominó en los mercados internacionales, a la vez que internamente alcanzó altas tasas de desarrollo y bajas tasas de desempleo; lo que se explica según los teóricos de las organizaciones por una fuerte relación entre cultura y dirección organizacional (p. 80 y 81).

La cultura organizacional es un esquema de equivalencias, referencias para modelos de gestión actuación y condiciones que se comparten con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en este orden representan una enseñanza continua en la cual la cultura organizacional se afianza fortalece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través de ellos a la vez que las personas se enriquecen (Zapata, 2004, p.49).

Desde las hipótesis más estudiadas por los académicos se establece que las culturas ampliamente determinadas robustecen el desempeño empresarial (Rosenthal & Masarech, 2003). Esta hipótesis se basa en la idea de que las instituciones se benefician de haber motivado a los empleados para lograr objetivos comunes (Kotter y Heskett, 1992).

Siguiendo la estructura de la organización se puede decir que la cultura organizacional representa la colección de creencias, expectativas y valores compartidos por las personas en una empresa (Leal, 1991). Estas creencias y expectativas generan reglas conductuales que hacen que la empresa sea diferente. A su vez la investigación alrededor de la empresa familiar, la escritura ha identificado una cultura gerencial diferenciada, ya que los subsistemas familia y empresa conviven con objetivos divergentes (Schwass, 2000).

Para De Long y Fahey (2000) la cultura incluye valores y características sobre los objetivos que la empresa debe alcanzar. Así mismo para Gan Federico, /Jaume Triginé, 2012 La cultura organizacional es la forma de ser y actuar de una organización, es como su personalidad. No se dan, por lo tanto, dos culturas organizacionales idénticas.

A su vez Vásquez (2016) cita a Schultz y Hatch, (1996, P.540) quienes mencionan “La cultura organizacional se considera una visión del mundo llena de redes de significados y se define por medio de interpretaciones de las expresiones simbólicas y las representaciones de los planos más profundos de significado, también, se considera un universo lleno de relaciones circulares entre interpretaciones y significados que se construyen a través de la interacción entre las personas tanto dentro como por fuera de la organización” (P.68).

La forma en que; Andrade (1991), se basó para definir el concepto: “Cultura es el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural”. Los elementos constitutivos de esa cultura son los valores, creencias que comparten los miembros del grupo, por lo que todos los demás elementos serían, desde este punto de vista, productos o manifestaciones de la cultura (P. 107 y 108).

La cultura organizacional para Stephen Robbins (1987), se refiere a un sistema de significados compartidos por todas las partes pertenecientes a una organización que la hace diferente y genera su identidad que difiere de otras organizaciones, este compendio de significado compartido es, un análisis más adyacente, en conjunto de las características y combinaciones que la organización valora. En este mismo sentido para los autores Meyerson y Martin (1987) consideran la cultura organizacional relativamente idiosincrática, creencias relativas a la organización, de las cuales son compartidas en una parte o dentro de la organización. A su vez para Koontz, O'Donnell y Weirich (1988), conceptualizan la cultura organizacional como el patrón general de comportamiento, las creencias compartidas y los valores que sus miembros tienen en común. La cultura se puede deducir como lo que piensan, hacen y dicen las personas al interior de una organización compuesta de aprendizaje, creencias, conocimientos transmitidos, reflejados en patrones de comportamientos en un lazo de tiempo.

Las definiciones de cultura cambian según cada autor para Fernández (1997), es el sistema de significados compartidos, donde las organizaciones se contemplan como culturas, construcciones sociales donde resulta ser una metáfora útil a la hora de interpretar la realidad organizacional.

2.1.2. DIMENSIONES DEL DIAGNÓSTICO CULTURAL

Para el estudio de la Cultura Organizacional del Centro Médico Imbanaco se utilizará el modelo de Diagnóstico publicado por el profesor Alvaro Zapata (2008) donde se definen trece dimensiones para el análisis de la cultura. Zapata hace una síntesis de los componentes, características y rasgos de la cultura organizacional con énfasis en una perspectiva de interdisciplinariedad holísticamente que acoplan y tienen en cuenta lo que aporta de las perspectivas teóricas los distintos modelos, conjuntamente los esquemas que pueden ayudar en estudio de la cultura organizacional del Centro Médico Imbanaco. Alvaro Zapata Domínguez Guillermo Murillo Vargas (2016) con Altouf (1990) consideran que la cultura es un conjunto complejo y multidisciplinario de casi todo aquello que ... permite comprender la evolución del contexto social en el que se efectúa el desarrollo de la cultura organizacional. Desde estas consideraciones el modelo parte de lo general a lo particular y se divide en grandes dimensiones; la dimensión histórica y social de la cultura; los grandes conjuntos simbólicos en la organización, las subculturas y los elementos de la cultura relacionados con la

gestión empresarial: el autor desarrolla las siguientes trece dimensiones las cuales serán aplicadas en la organización objeto de estudio y se explican brevemente.

2.1.2.1 LA HISTORIA (identificación e historia de la organización)

Refiere el perfeccionamiento en el acontecer de la existencia en común de las personas. Admite observar el desarrollo del hilo social en el que se perpetúa la evolución de la cultura organizacional, fundación, específicamente los mitos de fundación de la organización.

La historia colectiva establece parámetros de actuación dentro de los que intervienen, los directivos personas emprendedoras de carne y hueso, con ambiciones de permanecer más allá de los límites, con ideología de fundar organizaciones, donde esto se proyectó mucho tiempo después de su expiración. La historia contiene muchos esquemas humanos y sociales que implica la manera de hacer las cosas, la sensatez de maniobrar, la proyección que se desarrolló o estuvo inferior en los años iniciales, y debe ser ajustada a los ambientes exteriores ambientales, que van cambiando.

2.1.2.2. LA SOCIEDAD (el entorno social o cultura externa)

Es lo que se llama la cultura exterior, el ambiente cultural, el medio del individuo y la organización. Incluye el análisis de variables escogidas de los medios universales que inciden sobre la cultura organizacional, tanto a nivel global, nacional, regional y local.

En el entorno existe diversidad de factores como; económico, social, político, tecnológico, demográfico, jurídico, cultural, geográfico, ambiental. Donde la gestión empresarial debe apuntar a funcionar de manera holística, con el propósito de alcanzar resultados que conviertan toda la información del entorno en beneficios económicos y sociales para la organización, de tal forma que la empresa responda a los cambios en los valores sociales y culturales, su ambiente político, las tendencias de crecimiento económico, de aplicación tecnológica, de conservación del medio ambiente y su proyección en el futuro, identificando sus impactos en el desempeño de la organización, con la alternativa del crecimiento y sustentabilidad en su gestión. Así mismo las

empresas deben responder al cambio de los valores sociales y culturales del entorno organizacional, se convierte en área de gestión para el crecimiento de las empresas, incluir lo internacional y lo global; como dice Wilson (1983).

2.1.2.3 EL LENGUAJE (El habla, el lenguaje y la comunicación)

Es la lengua, léxico, habla, expresión lenguaje, frases, comunicación, signos, figuras códigos y jergas. Lenguaje directo. Lenguaje indirecto. Lenguaje de los dirigentes. Lenguaje de los colaboradores.

Los conceptos de lengua, habla y lenguaje, su análisis, interpretación y comprensión en el contexto cultural, constituyen la columna vertebral del hombre como ser social, generando comportamientos y conocimientos esenciales para el desarrollo de la persona. Dentro de esta estructura, el contexto y la situación de la persona determinan el significado y sentido en el proceso de comunicación de los integrantes de la sociedad, generando la diferencia entre los animales y el ser humano como persona o agente social.

En la construcción de la lengua y el lenguaje, hay que tener en cuenta la acción del sistema, la noción de signo, y la noción de diferencia u oposición distintiva. De acuerdo a lo anterior, la lengua es un todo organizado con funcionamiento de conjunto; el signo nos da una inducción en lo que es el sentido y el significado, relacionando el concepto con el significante; y la diferencia tiene relación con los términos usados representados como signos diferentes que corresponden a diferentes ideas, es decir, “en la lengua cada termino tiene su valor por oposición con otros términos” (Saussure, 1972, p. 126).

La lengua es un instrumento complejo de la cultura y es, ante todo, un instrumento “natural”, es, más que un “consensus”, un “habitus” común a toda una clase de individuos situada en el tiempo y en el espacio.

Haciendo un análisis del habla en la vida empresarial, Aktouf (1986), la palabra en la vida de la empresa, identifica sistemas lingüísticos coexistentes en las organizaciones como el habla de la

jerarquía, donde se construye un dialecto propio por parte de todos aquellos que constituyen la jerarquía, haciendo alusión al estilo; el habla de los obreros, que es directa, libre de floreos y no busca efectos ni convenciones de estilo.

Se puede deducir que en el contexto organizacional el habla es una herramienta de poder, donde los únicos individuos que tienen derecho a ella son los propietarios de la empresa y quienes los representan en la labor directiva, situación que refleja la subordinación de los colaboradores, porque sin habla y/o sin palabra no se expresa la representación del “ser”.

Como conclusión, en la mayoría de las organizaciones y sus dependencias, el lenguaje se utiliza como medio para integrar e identificar a sus miembros dentro de una cultura o subcultura, donde para ello, sus miembros deben aprenderla, aplicarla y posteriormente asimilarla a las actividades diarias para preservarla, que con el tiempo, sirve de común denominador que integra a los miembros de la organización dentro de la cultura organizacional.

El signo predomina un sentido instrumental, es significante como una representación de la realidad que da una señal arbitraria de significado, donde domina el poder indicativo. Según Morin (1998), el signo tiene un sentido indicativo instrumental que va a reinar en el pensamiento empírico, técnico y racional. De esta forma, el signo es un modo instrumental de conocimientos que da señales sobre el sentido que tiene el mundo exterior para una colectividad. Es el conjunto de medios que utiliza la organización para comunicar un sentido de si misma y a su entorno, se manifiesta en actitudes y conductas.

La significación hace referencia al carácter semántico, donde los aspectos del sentido, significado o interpretación del significado de un elemento, símbolo, palabra o expresión, adquieren significación debido a la característica semiótica, codificando y decodificando sus contenidos, para dar sentido y significado a la comunicación en un contexto determinado.

La palabra dada manifiesta la capacidad humana de afirmarse uno mismo a pesar de todas las restricciones materiales. La palabra oral se refiere a las relaciones donde no existe grado de jerarquía, donde las personas se tienen confianza, se presenta cuando alguien quiere que lo

escuchen, el uso se da en dos direcciones uno la comunicación sincera y otro el chisme. La tradición oral mantiene los testimonios que comunican los hechos no verificados ni registrados, solamente se aprende escuchando y se transmiten a través de las generaciones. Cumple un papel socializador de las clases y los grupos, ampliando su visión social que abarca la formación de memoria nacional, consenso político.

También se da la palabra escrita para informar, dar a conocer decisiones y comunicados dentro de una organización, por lo cual tiene la característica de ser impersonal, por que pierde la expresión de la persona que la emite y le quita lo expresivo de la comunicación.

Comunicación

La necesario en una empresa por los dirigentes trabajan con información que debe ser transmitida por personas y no por cosas, es un intercambio de ideas decisiones experiencias, para que se den relaciones interpersonales o sociales. En esta transferencia se da a través de la comprensión del significado. Es vital para los seres humanos, sus componentes son comunicador, la codificación, el mensaje, el medio, la decodificación, el receptor y la comunicación.

2.1.2.4 PROYECTO DE EMPRESA (proyecto formal de empresa)

Misión, Visión, Credo, dogmas organizacionales, Principios Valores, la misión sirve a la organización como guía define como los empresarios líderes y ejecutivos deciden hacer realidad la visión; razón de ser de la organización, parametriza sus actividades actuales y futuras.

La visión es la proyección de metas cuantificadas, también se puede decir que es el resultados de un conjunto de mentalidades.

El Credo representa las conmemoraciones, protocolares y etiquetas son actividades creadas que poseen objetivos específicos y directos, logrando unidad de integración, de reconocimiento, a la buen práctica, comprobación oportuna de los comportamientos alineados y no alineados de los miembros de las organizaciones y desde este posicionamiento de los valores se aclara y visualiza lo que tiene valor y lo que no tiene valor dentro de una organización. Principios corporativos se

definen como el conjunto de suposiciones expresado en “valores, creencias, normas que regulan la vida de una organización, constituyendo la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional” (Serna, 2000, p.20)

Los valores son edificados en su totalidad por la representación directiva de la organización, pues estos valores se relacionan directamente con los objetivos de la organización.

2.1.2.5 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES MATERIALES

Hace referencia al patrimonio, a la producción, creación y el intercambio de recursos y productos, metodologías, sapiencias. Incluye la delineación de la actividad de la empresa, su ocupación práctica, sus mercados y subproductos. Permite comprender las condiciones materiales de vida de las personas en la sociedad en general y en la organización en particular.

Es una relación de ser humano, trabajo y entorno, donde el ser humano acumula tradiciones, habilidades, almacena conocimientos y esto lo transforma en herramientas para la producción de bienes materiales los cuales se originan en la observación y la experimentación.

2.1.2.6 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES INMATERIALES

Comprende caracteres tales como símbolos, representaciones mentales, lo imaginario, la magia, las religiones, las creencias, la brujería, las relaciones político-ideológicas, entre otros aspectos.

Se puede ver como una serie de actividades de carácter simbólico, donde se hace referencia a las diversas representaciones sociales, producto del pensamiento o imaginario, que adquieren significado y sentido convirtiéndose en producto inmaterial.

Simbologías es todo lo que tiene sentido y significado en la actividad cotidiana frente a sus lógicas de funcionamiento, su representación es el resultado colectivo de todos los esfuerzos de sus

miembros que la identifican en un entorno. El logotipo es el fruto de contactos colectivos de todos los esfuerzos.

Actitudes es la disposición de ánimo que se da a través de la percepción que tiene una persona del mundo y lo manifiesta en una colectividad. Es un reflejo del sistema de valores de las personas frente a una relación con objetos, otras personas o hechos. Algunos autores dicen que tiene tres componentes la primera cognición; esta es la fracción de opinión o creencia de una actitud manifestada en una declaración de valor, la segunda es el afecto es la parte emocional o de sentimientos de una actitud, esta se refleja en el comportamiento y esta última es la intención de conducirse de cierta forma hacia alguien o algo.

Creencias es la idea compartida acerca de cómo funciona el mundo, partimos de la idea de creer y dar por cierto algo que no está comprado, y en ocasiones ese pensamiento se transfiere en la sabiduría popular, la religión o el sentido común. Estas difieren de sociedad en sociedad.

Mitos estos se deducen del ámbito de los símbolos, es la palabra convertida en un relato, narración, una historia sin autor. Estos en la empresa se refieren a los grandes momentos del desarrollo de esta, situando a los fundadores en momentos particulares que enfrentaron en el surgir de la empresa y que no corresponden con sus funciones. Es un modo de interiorizar el esquema de valores de la empresa.

2.1.2.7 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES SOCIALES

Alcanza las reglas, los códigos, las prácticas, las ceremonias, las reglas, los valores y en general todos los aspectos relacionados con la seguridad y la protección. Incluye, por lo tanto, ritos, hechos sociales, eventos, reglas, formas de control social, comportamientos y conductas sociales, valores y principios comunes de las personas de la organización (diferentes a los corporativos), grupos de referencia, grupos informales, uso del tiempo libre, grupos deportivos y musicales, hábitos, arte, deporte y música. Todo esto conforma los mecanismos de edificación de la estructura social donde existen reglas establecidas en el tiempo y un espacio determinado.

2.1.2.8 LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Estas relaciones se establecen para el análisis concreto de los grupos primarios de la organización, entre estos se encuentran las relaciones familiares, relaciones en colegios, partidos políticos, y en empresas, estos grupos buscan un objetivo común que se logra a través de las interacciones personales. Son los lazos sutiles que admiten modelar los individuos al perfil estimado, el más benéfico para la organización. Los estudios demuestran que las personas o grupo se pueden relacionar de acuerdo al estatus, el papel del rol social, cargos y perciben las conductas admisibles dentro de la organización, para así construir las actitudes y expectativas relacionadas con la misma, formando la personalidad de la organización, de otra forma llamado clima organizacional.

2.1.2.9 LAS RELACIONES DE PARENTESCO

Hace referencia al vínculo que existe entre los parientes, también puede verse como la unión entre personas que tiene un vínculo familiar para formar algún tipo de corporación, algunos autores relacionan el parentesco con la afiliación, la cual está condicionada al desarrollo de la economía para su funcionamiento. De esta manera podemos decir que las relaciones de parentesco se originan en vínculos ya sea de consanguinidad o afinidades grupales con un mismo interés, estableciendo relaciones interpersonales con el objetivo de durar en el tiempo como un fin en común liderar procesos sociales. Los tipos de relaciones que existen son las siguientes: la endogamia, la exogamia, la descendencia o la filiación, el incesto, linaje, clan, línea, residencia y familia, estos influyen en la cultura de una organización colectiva.

2.1.3.0 LIDERAZGO

Rol y ocupación de los administradores en relación con la cultura organizacional. Implica conocer los Modos de los individuos de las personas en cargos de dirección. Sus estilos de dirección y liderazgos: míticos, sistemáticos, pragmáticos, relacionales. Sus tipos de dominación: carismáticos, tradicionales, legales. Su manera de gobernar a las personas: democráticos, tecnocráticos, autocráticos, burocráticos. Es la habilidad de una persona para subordinar

voluntariamente a otras personas, este se da a través del proceso de comunicación y el resultado es lograr las metas de la organización.

El estilo de liderazgo se refiere a los comportamientos que muestra un líder al guiar al personal de la organización al desempeño de sus deberes y su relación que tiene con la toma de decisiones.

2.1.3.1 EL PODER

Este implica fuerza y coerción según Weber (1947). Para que se dé el poder existe una autoridad que es la forma de poder que no implica fuerza, esta autoridad se encuentra en todas las organizaciones y se basa en la jerarquía, es decir, quien está en la posición más alta es quien tiene derecho a ejercer el poder.

Según Weber (1947) el poder es visto como la posibilidad de que una persona dentro de un sistema social este en posición de ejecutar su propio deseo, a pesar de las resistencias del entorno. Es hacer que los otros hagan lo que yo deseo, aún contra toda resistencia, es decir, podemos hablar de que hay relación de poder cuando incluso no queriéndolo los otros y las otras, se logra que ellos hagan lo que se desea. Esta relación de poder existe independientemente de que piensen o sientan los otros o de cómo perciban a quien impone la acción.

Para el sociólogo Max Weber (1968), la sociedad moderna está amenazada por el creciente fenómeno de la concentración del poder dentro de las organizaciones.

2.1.3.2 SUBCULTURAS

Visionando si la organización es homogénea o por el contrario existen subculturas que pertenezcan a grupos profesionales, áreas de gestión, estatus social, ideologías políticas o creencias religiosas.

Las organizaciones son más que jerarquía y departamentos, estas poseen evidencias y hechos de representación humana, que le dan una personalidad una identidad a la organización, esto hace que

sea diferente. Dentro de la organización existen los subgrupos que conforman subculturas con espacios propios, experiencias comunes para entender la realidad, en este sentido las instituciones son un nivel de la realidad social que define cuanto está establecido.

En las subculturas esta la vida pública y privada donde es más difícil acceder a lo público que a lo privado. En la cultura específica las organizaciones para realizar negociaciones primero conocen el espacio privado de la persona para ir a lo público, esto con el fin de saber si la persona es honesta o buena. Por otra parte dentro de la organización es difícil que una persona no se tome las cosas personal inclusive si se trata de una situación laboral.

2.1.3.3 LA IDENTIDAD

Forma parte del aspecto central de la cultura. Son cuatro las dimensiones y los niveles de la identidad: las relaciones con nosotros mismos, las relaciones con los demás, nuestra relación con la naturaleza y nuestra relación con la trascendencia, especialmente con lo sagrado. Mirar la identidad: global, nacional, regional, local e individual.

De esta manera una cultura no puede ser vista fuera de una representación de la realidad, para que una organización tenga una identidad debe permitir a los colaboradores tener una visión común, permitir aportes individuales, estar en permanente construcción y socialización para que se dé una identidad colectiva.

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1. HISTORIA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO

De donde proviene el nombre IMBANACO, cuentan las hermanas Vicentinas que antes de la colonización, ésta área estaba habitada por una tribu cuyo Cacique se llamaba Imbanaco; con el tiempo la Beneficencia del Valle construyó el primer edificio del Sur de Cali y lo llamó Centro

Comercial Imbanaco, poco a poco el sector comercial adoptó dicho nombre. El CMI se llamó inicialmente Médicos Ltda., para luego adoptar el nombre Centro Médico Imbanaco de Cali S.A.

El Centro Médico Imbanaco (CMI) nace en los años 70 con un grupo de profesores de la escuela de Medicina de la Universidad del Valle, el cual concibió la idea de crear un centro de especialistas, orientado en el sector privado del área de la salud. Inicia actividades, ofreciendo a la comunidad caleña y aledaños en el mes de agosto de 1976, disponiendo de 28 consultorios con los doctores fundadores: FRANCISCO ACEVEDO, (q.e.p.d) LUIS GONZÁLEZ, (q.e.p.d) EDMOND ALJURE, (q.e.p.d) ARNOLDO LEVY, PEDRO BLANCO, HERNÁN LOTERO, (q.e.p.d) LIBARDO BRAVO, CARLOS MANZANO, (q.e.p.d) MIGUEL BUENO, LUIS GUILLERMO MAYORAL, ALEX COBO, (q.e.p.d) LUPI SERGIO MENDOZA, (q.e.p.d) EDUARDO DE LIMA, DIEGO NOREÑA, (q.e.p.d) CARLOS ESCOBAR, (q.e.p.d) CARLOS A. QUINTERO, JORGE A. ESCOBAR M. JULIO CÉSAR REINA, HAROLD ESTRADA, GERSAÍN ROJAS, (q.e.p.d) FRANCISCO FALABELLA, ANTONIO SERNICH, RAFAEL FALABELLA, HENRY TÉLLEZ, JOCHEN GESTNER, EDGAR TORRES, ARMANDO GONZÁLEZ, JORGE ZÚÑIGA y en los meses siguientes un pequeño laboratorio y una unidad de rayos X. En los años 80, pone en servicio la unidad de Urgencias que funcionaría las 24 horas. Con su correspondiente sala de cirugía y hospitalización. Esta transición conlleva a recibir la aceptación de los usuarios, permitiendo que el Centro Médico Imbanaco sea pionero a nivel nacional con el modelo de cirugía ambulatoria, logrando así, minimizar los días de incapacidad de los usuarios y la reducción de los costos asociados por este concepto. A finales de la década de los 80, el Centro Médico Imbanaco fortalece su modelo gerencial a través del aprendizaje organizacional, teniendo presente las subgerencias de los diversos usuarios, conduciendo a una dirección hacia la capacitación de sus colaboradores, entre otras decisiones tomadas en pro a su crecimiento organizacional.

Esta direccionalidad, de cuidar y preservar la vida del ser humano, fue sumando a su haber una comunidad de usuarios fieles, expresando sus sentimientos desde sus inicios por la labor prestada a través del servicio médico especializado, perseverando a lo largo de su existencia y logrando así modelar el perfil organizacional en el sector de la salud. Lo anterior conlleva a tomar decisiones consistentes e inteligentes acerca de la asignación apropiada de los recursos, la implementación de

los distintos servicios especializados y la adquisición de nuevas tecnologías e implementación de estas.

La entrada a la década de los 90, las políticas gubernamentales, como la Ley 100 de 1992-93 comenzaron la afectación del servicio médico e incluso a muchas entidades de salud las llevo a cierre definitivo, por lo tanto, el Centro Médico Imbanaco fue también afectado en seno interno de la organización, no estaba aún preparada a los cambios o direccionalidad que el gobierno impuso al sector de la salud. Esta ley 100 e incluso motivo un sentimiento de desamor por muchos profesionales de salud, desplazándose a otras actividades completamente diferente a su profesión. Esta política gubernamental, deriva la afectación en el servicio del sector privado, originando la fuga de usuarios a entidades públicas.

La ley 100 habilita el nacimiento de un sin número de IPS y EPS, extrae trastornos en el entorno del mercado del correspondiente servicio, la multiplicidad de entidades y la fuga de usuarios afectaron seriamente la estabilidad organizacional de empresas privadas.

Toda esta problemática no tanto en lo económico sino también en la prestación del servicio, obliga al Centro Médico Imbanaco a reorientar su modelo gerencial en todas las áreas de la organización. La pérdida de captación directa y oportuna de sus recursos económicos se vio muy afectada y por ende se obligó a negociar y aceptar la prestación de los servicios a estas IPS y EPS con consideraciones de recobro de los servicios prestados. El CMI tuvo que acomodarse su estabilidad organizacional acorde al mercado del sector, que se vio afectado, atentando la calidad de la prestación del servicio.

Este fenómeno no solo lo vivió el Centro Médico Imbanaco, sino también otras entidades privadas lo traen consigo la reducción sustancial de los costos de prestación de supervivencia organizacional y de prestación de servicios entre otros. Dicho factor interno de las entidades privadas como el Centro Médico Imbanaco, permiten el crecimiento de IPS y EPS hasta tal punto que algunas de estas se convierten en clínicas con un presupuesto de acción muy inferior, afectando más aun la estabilidad del Centro Médico Imbanaco entre otros.

La problemática, cada día conlleva a tomar medidas en todos los campos de la organización, entre otras la captura si es que nos permite el léxico, de usuarios de diferentes condiciones sociales, lógicamente a costos preestablecidos en el mercado, pensando mucho más en el volumen o cantidad de usuarios.

Con todo lo anterior y otras repercusiones que la Ley 100 originó, el centro médico imbanaco orienta sus esfuerzos a salir de este momento enrarecido que estaba afectando su estabilidad organizacional, redoblando sus esfuerzos gerenciales fundamentados en la MISION, VISION y POLITICAS ORGANIZACIONALES incluyendo sus VALORES CORPORATIVOS. Entre las políticas tomadas en el seno interno de la organización está la reestructuración y la diversificación de las ofertas de servicios médicos. Como la creación de los modelos de gestión, que se orientaron a reorganizar todos los procesos internos de la organización, pero a nivel individual, con el único fin de optimizar las actividades realizadas en cada área. A cada una de estas, se les diseñó la Misión, la Visión y las diferentes estrategias como la gestión de la calidad, de responsabilidad social frente a la prestación del servicio médico, lo financiero y administrativa por cada área. Este origina, la efectividad de los servicios, la movilización de los recursos, mejorar las posibilidades en la asignación de los costos, el incremento de la población de colaboradores, etc. Pero lo más importante es reflejar el talento gerencial para que la organización volviera a ser pujante, liderando el mercado de esta área medica, a pesar de la competencia de otras grandes entidades. Asumió que la eficiencia no es un enemigo en el transcurrir de los días sino más bien un aliado para el crecimiento organizacional para lograr el apoyo incondicional de todos sus colaboradores para el resurgimiento y crecimiento como tal.

El Centro Médico Imbanaco implemento el Programa de Seguridad al Paciente, buscando minimizar los riesgos y los eventos adversos; ha puesto en marcha el sistema de código de barras, en el tema de los sistemas de información ha migrado los datos a las plataformas más versátiles en ambiente Web, avanzando en la digitalización de la información en el Centro Médico Imbanaco.

2.2.2. LOGROS

La cultura organizacional implica entender los hábitos, costumbres, valores y experiencias característicos en un grupo humano que se encuentra dentro de una organización. Estas referencias culturales permiten una diversidad de manifestaciones que pueden ser abordadas desde diferentes campos, en relación a ello el Centro Médico Imbanaco promueve una cultura organizacional que genera efectos en el comportamiento de sus miembros en primer lugar, se hace un abordaje en el cual se busca un personal idóneo que cumpla con los ideales propuesto por el Centro Médico Imbanaco.

Desde el concepto de atención privada en los años 70 un grupo de profesionales buscaban mejorar la atención de salud privada en el valle de cauca, solo hasta su apertura en 1976 iniciaron como centro médico Imbanaco, con algunos consultorios y un laboratorio. Su compromiso y empeño hicieron que en los años 80 aumentaran su oferta de servicios reforzando las áreas de salud con un grupo selecto de especialistas, urgencias y el servicio de hospitalización. Con la positiva respuesta de los pacientes satisfechos en 1933 vieron la necesidad de aumentar la capacidad de su planta física, lo que se tradujo en una mayor demanda y fidelización de los usuarios y el personal humano.

Centro médico Imbanaco en todas sus etapas de desarrollo ha buscado crecer con servicios de atención altamente tecnológicos que promuevan la preservación de la vida humana, De ahí nace el “cliente fiel” que promueve la institución, allí el paciente cumple un papel fundamental, pues se encarga de crear una cadena de información y vínculo con la institución, donde se busca crear fidelidad entre los prestadores de servicios y los pacientes, además de generar una atmosfera de confianza en donde se respeten y se sacien las necesidades de ambas partes.

Así el centro médico Imbanaco logra dar respuesta, buscando inversiones de acuerdo a las necesidades específicas, generando un modelo diferenciador en comparación al resto de centros prestadores de servicios de salud, respuestas seguras y conductas visibles dentro y fuera de la empresa.

Es por eso que el centro médico Imbanaco, como parte de su cultura organizacional, en su afán por preservar la vida, implementa programas de seguridad que minimicen riesgos, invirtiendo en equipos de alta tecnología, plataformas modernas, promoción de proyectos, investigaciones

académicas y demás actividades que garanticen el éxito en calidad humana. Esto lo demuestra sus múltiples certificaciones en donde se pueden resaltar la ISO 9001: 2008 para Calidad; el ISO 14001: 2004 para el Sistema de Gestión Ambiental y el OSHAS 18001: 2007 para el Sistema de Seguridad Industrial y la Salud Ocupacional; igualmente la acreditación internacional para el Laboratorio Clínico otorgada por el Colegio Americano de Patólogos.

Otros premios y acreditaciones que ha recibido a lo largo de su trabajo son: el Premio Salud Colombia, categoría Plata y en el mismo año el ICONTEC le concedió el certificado de Acreditación en Salud, constituyéndose en la 8 institución en Colombia y la 1ra del Sur Occidente Colombiano. En el año 2007 recibió el Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión, el Centro Médico Imbanaco en el 2009 recibe el Premio Orden al Mérito ACRIP – Medalla Gran Caballero y el certificado de Acreditación Internacional en Salud otorgado por la Sociedad Internacional para la Calidad ISQUA, en el año 2010 recibe el Primer Galardón Nacional Hospital Seguro y La Medalla al Mérito Cruz Esmeralda 2009 en Seguridad y Salud Ocupacional por parte del Consejo Colombiano de Seguridad además un reconocimiento en el 2011 como Empresa libre de Influenza.

Es así como sucesivamente centro médico Imbanaco continúa cosechando logros y premios, abriéndoles las puertas para en el año 2014 se hiciese la apertura a el Centro de Atención Integral en Hemofilia donde recibió el Certificado de Excelencia EFQM, otorgado por la Fundación Colombia Excelente además del 3er Galardón Nacional Hospital Seguro y el puesto 13 en el Ranking de Hospitales y Clínicas 2014, entre los 42 mejores de Latinoamérica, publicado por la revista América Economía, y en el año 2015, ocupó el puesto 12 en este mismo Ranking, así obtuvo un 4to galardón como hospital seguro.

En los últimos años innumerables logros de la ciencia médica en cuanto a tratamientos para Parkinson, tumores cerebrales a través del tratamiento de estereotaxia, así mismo y la cirugía de rayos gamma, a los problemas auditivos, con los mejores implantes cocleares, investigación de patologías de corazón, cerebro y arteriales, con el implante de dispositivos guiados por el sistema arterial. En frentes como la ortopedia, son tratados a través de reemplazos articulares, las lesiones de columna, implantes de dispositivos tecnológicos, como los discos mecánicos; los problemas de la visión cuentan con implante de anillos estromales, que evitan otros trasplantes como el trasplante de córnea, adicionalmente centro médico Imbanaco monto un gran proyecto sobre los problemas

de infertilidad por medio de avanzadas técnicas de reproducción asistida, como la vitrificación de óvulos, embriones y semen.

Centro Médico Imbanaco, entonces se destaca por la excelencia y calidad de sus servicios, teniendo como base los valores con los que fue creado. Logrando que hoy en día sea un referente de diferentes entidades y evidenciando la importancia e impacto que ha tenido la cultura organizacional dentro de la institución.

A finales del año 2005 el Centro Médico Imbanaco adquirió el lote que era de propiedad del Instituto Óscar Scarpetta, situado en la calle 5 con carrera 38 Bis. Para este proyecto llamado tercer desafío, una edificación de 82.000 metros cuadrados, la cual iniciaría en el año 2011 contó con 21 diseños, inaugurada en el año 2016 marzo 31, fue la nueva imagen del Centro Médico Imbanaco, la primera en Colombia y la segunda en Latinoamérica con tecnología sismo-indiferente, superior a la sismo-resistente, capaz de amortiguar un movimiento telúrico sobre los 4 sótanos y aislar del movimiento a la estructura externa, sus 8 pisos de la construcción, este complejo médico se constituye en una de las construcciones de salud más modernas y avanzada en el desarrollo médico y tecnológico.

Esta construcción de 12 niveles cuenta con tecnologías médicas de vanguardia para la prestación de servicios médicos seguros y de alta calidad científica. Internamente con 351 camas, distribuidas entre hospitalización, unidades de cuidados intensivos (Recién nacidos, pediatría, adultos, coronarios y cuidado especial obstétrico) y trasplante, que albergan tecnologías de vanguardia para las patologías más complejas. Por otro lado, su estructura cuenta con un completo sistema de circulaciones verticales y horizontales; con 18 ascensores y 2 escaleras mecánicas en los primeros niveles; un sistema neumático de transporte y circulaciones públicas e internas, diferenciadas; además, los circuitos de evacuación y compartimientos garantizan la seguridad del edificio. En cuanto a lo ambiental cuenta con un parque en la esquina norte que recuperó la arborización existente, andenes peatonales, zonas verdes y bahías de acceso vehiculares. Y todo para cuidar y preservar la vida conservando su lema.

Su estructura para el ingreso esta diferenciado para pacientes y visitantes a través de un porche cubierto, bahía para taxis, una vía independiente para emergencias, áreas cubiertas para cargue y

descargue e ingreso a parqueadero cubierto. Un lobby para el acceso del público - amplio e iluminado, droguería, bancos, cajeros automáticos, capilla, auditorio, plaza de comidas, áreas técnicas, áreas administrativas y áreas clínicas y hospitalarias para todos los servicios.

Hoy, con la participación activa de más de 2800 personas entre especialistas, personal de consultorios, empleados, y personal de las firmas contratistas cafetería, aseo entre otros servicios, con la participación activa de más de 390 especialistas, 1463 empleados directos y 228 indirectos; su objetivo principal, es ser una empresa que permanece en el tiempo, inspirar confianza y se convierta en la institución preferida para sus clientes donde sea grato volcer y a la que se quiera siempre recomendar.

2.2.3. PROYECTO DE EMPRESA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO

La actividad de la empresa Centro Médico Imbanaco es una institución de carácter privado prestadora de servicio médico. Se encuentra ubicada en la comuna 19, en la carrera 38ª N° 5ª – 100, barrio Nuevo San Fernando, en la ciudad de Cali, (Valle) Colombia.

Teniendo en cuenta los 47 años de Imbanaco bajo sus lineamientos el Centro Médico Imbanaco espera su desarrollo bajo su misión, visión y valores a través de estos años, como se puede evidenciar en los años paso de “ser la organización de salud líder en el servicio al cliente y en garantía de la calidad para convertirse en el centro de referencia nacional e internacional” en el 2007 a “Ser la organización de salud preferida por sus clientes, sus colaboradores y sus inversionistas, por la calidad y la seguridad en la atención que ofrece a sus pacientes, por contar con uno de los mejores grupos de profesionales, por patrocinar la participación, la iniciativa y la creatividad de los colaboradores, por propiciar un excelente lugar de trabajo para sus socios, por el apoyo a la investigación científica, por garantizar la estabilidad de la empresa, por contar con el apoyo de excelentes proveedores y por su impacto positivo en la comunidad” en el año 2016.

A si mismo su misión a cambiando “Ser la organización de salud preferida por los clientes, por los servicios de altísima calidad que brinda, por contar con un grupo de profesionales, por patrocinar la participación, la iniciativa y creatividad de todos sus colaboradores, por propiciar un excelente lugar de trabajo para sus socios, por garantizar la estabilidad de la empresa, por contar con el apoyo

de excelentes proveedores y por su impacto positivo en la comunidad” (2007) a “Ser la organización de salud líder en servicio al cliente por garantizar la seguridad de sus pacientes y la calidad en la atención, y por incorporar la investigación científica, que nos permitan convertirnos en centro de referencia nacional e internacional”. (2016).

En cuanto sus valores según información suministrada el principal es el de servir con vocación, el segundo valor es el de seguridad y confianza y el tercero la honestidad y el cuarto y ultimo el trabajo en equipo, cada uno de estos representa para la empresa su crecimiento, su desarrollo a través del tiempo y el posicionamiento en el entorno, tanto al exterior como interiormente para sus colaboradores y socios.

El primer valor, servir con vocación es el don y talento que cada uno de sus colaboradores tiene y ponerlo al servicio de los demás, de tal forma que satisfaga las necesidades y supere las expectativas de los pacientes, entregando amor y esperanza, para dar sentido a la existencia. En el segundo valor es el de seguridad y confianza, en estos dos es lograr que los pacientes se sientan libres de todo peligro, riesgo o daño, en función de la esperanza que tiene el paciente en la empresa por la familiaridad en el trato y la fiabilidad en el buen desempeño, como lo nombra en este valor es inspirar confianza en los pacientes.

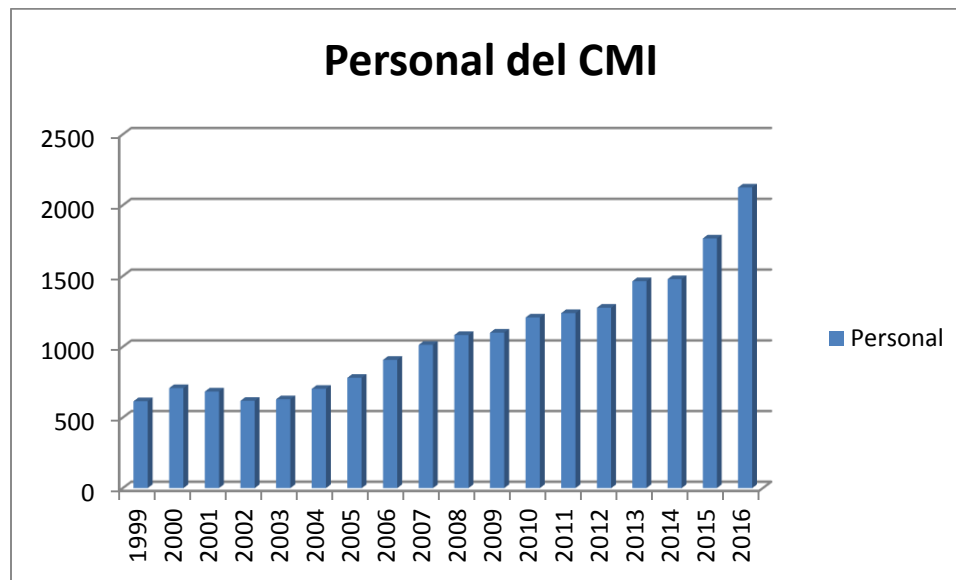
El tercer valor es actuar con honestidad, donde involucra lo ético, la integridad, la honradez y transparencia para construir la confianza colectiva, con el objetivo de garantizar la calidad en la prestación del servicio. Y en el último valor trabajo en equipo es el acople de los valores, la misión y visión corporativos, reflejada en la actuaciones y participación del equipo de que ninguno es igual de inteligente que todos juntos; y es acentuar lo positivo por medio del reconocimiento permanente.

2.2.3.1. ESTRUCTURA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO

El Centro Medico Imbanaco esta conformado por su planta de personal, el cual a incrementando en el tiempo, pero se puede observar que no siempre fue de ascender en numero de personal, en los años del 2001 al 2003 tuvieron una descendencia, respecto a sus inicios en el año: 1999 con

615 empleados, en el año 2000 con 708, en el 2001; 684, en el 2002 con 618, en el 2003; 629. A partir del 2004 incremento su personal a 703, con un incremento de 74 personas, en el 2005; 781, 2006; 908, en el 2007; 1.014 en el 2008; 1.083, en el 2009; 1.100, en el 2010; 1.207, en el 2011; 1.238, en el 2012; 1.276, en el año 2013 se refleja un incremento del personal muy alto respecto a los otros años, con 187 nuevos empleados subiendo su personal a 1463, en el año 2014 contrata 15 personas para un total de 1478, los picos mas altos están en los dos últimos años con una contratación en el año 2015 de 287 personas subiendo así a 1.765 en su personal y en el año 2016 contrata a 360 personas quedando así 2.125 colaboradores. Se puede observar en la figura 1. Personal del CMI.

FIGURA: 1 PLANTA DEL PERSONAL DE CMI



Fuente: Elaboración propia con información suministrada por el CMI

2.2.3.2. ORGANIGRAMA DEL CENTRO MÉDICO IMBANACO

Las gerencias que conforman el Centro Médico Imbanaco son las siguientes: Gerencia General. Gerencia Administrativa. Gerencia Financiera. Gerencia Clínica. Gerencia de Mercadeo. Gerencia de Sistemas y Telecomunicaciones.

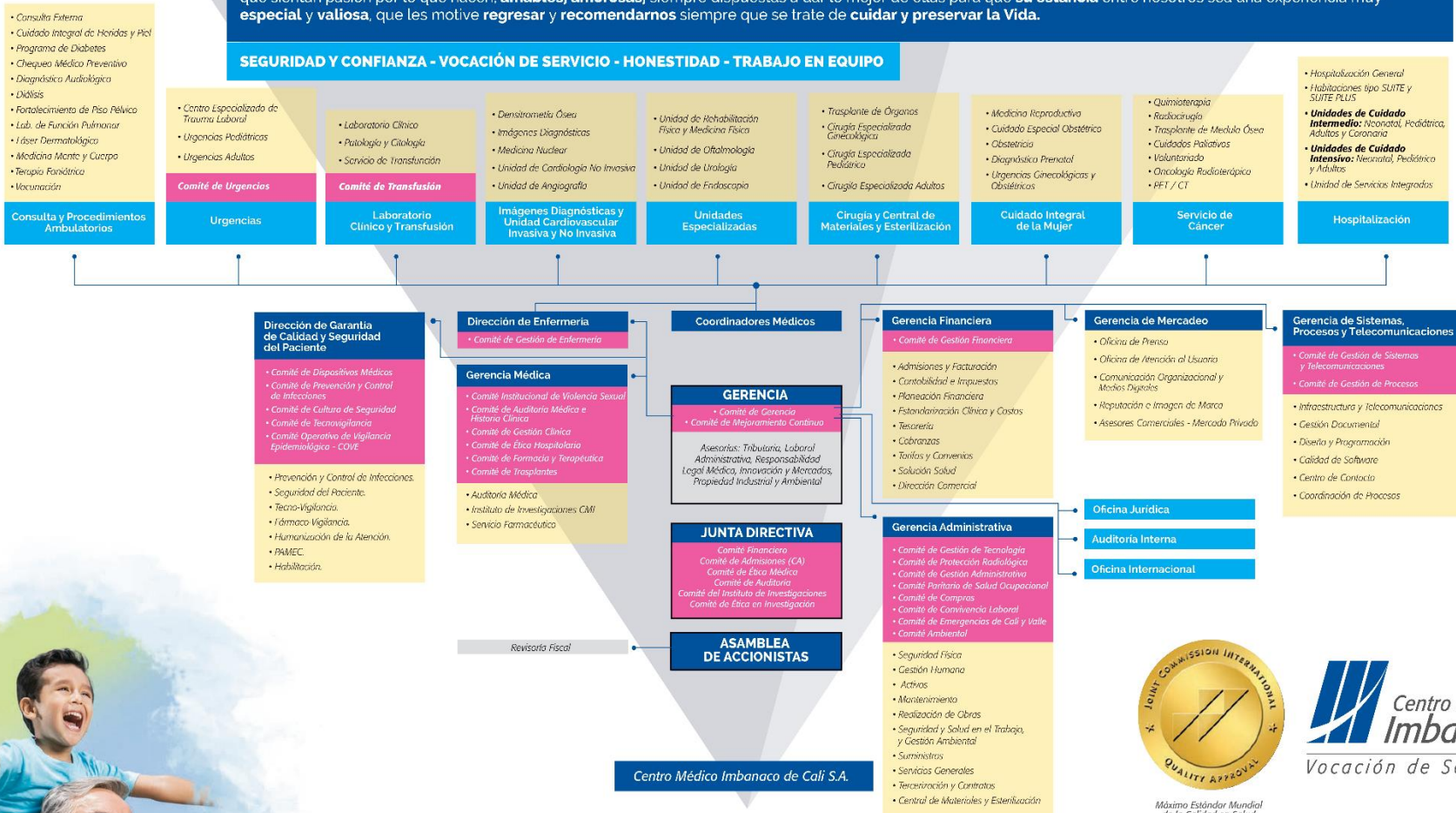
En cuanto a la gerencia administrativa, esta conformada por Gestión Humana, Mantenimiento, Suministros, Servicios Generales, Central de Esterilización, Convenios, Outsourcing. (Ver figura número 2)

Organigrama

Nuestra Propuesta de Valor

En el **Centro Médico Imbanaco** entregamos **siempre** a nuestros pacientes servicios de salud **diferenciados**: con **seguridad** para minimizar el riesgo en la atención médica, con **oportunidad** para evitar retrasos que pongan en riesgo su salud, con **pertinencia** de acuerdo con la mejor evidencia científica disponible, con **continuidad e integralidad** en la atención médica que garanticen resultados excelente, a precios razonables, mediante procesos efectivos y alta **tecnología**, a través de personas que sientan pasión por lo que hacen, **amables, amorosas**, siempre dispuestas a dar lo mejor de ellas para que **su estancia** entre nosotros sea una experiencia muy **especial y valiosa**, que les motive **regresar y recomendarlos** siempre que se trate de **cuidar y preservar La Vida**.

SEGURIDAD Y CONFIANZA - VOCACIÓN DE SERVICIO - HONESTIDAD - TRABAJO EN EQUIPO



Máximo Estándar Mundial de la Calidad en Salud



Nuestro Gran Objetivo: Brindar **Siempre** una atención médica **Segura** para cuidar y preservar la Vida

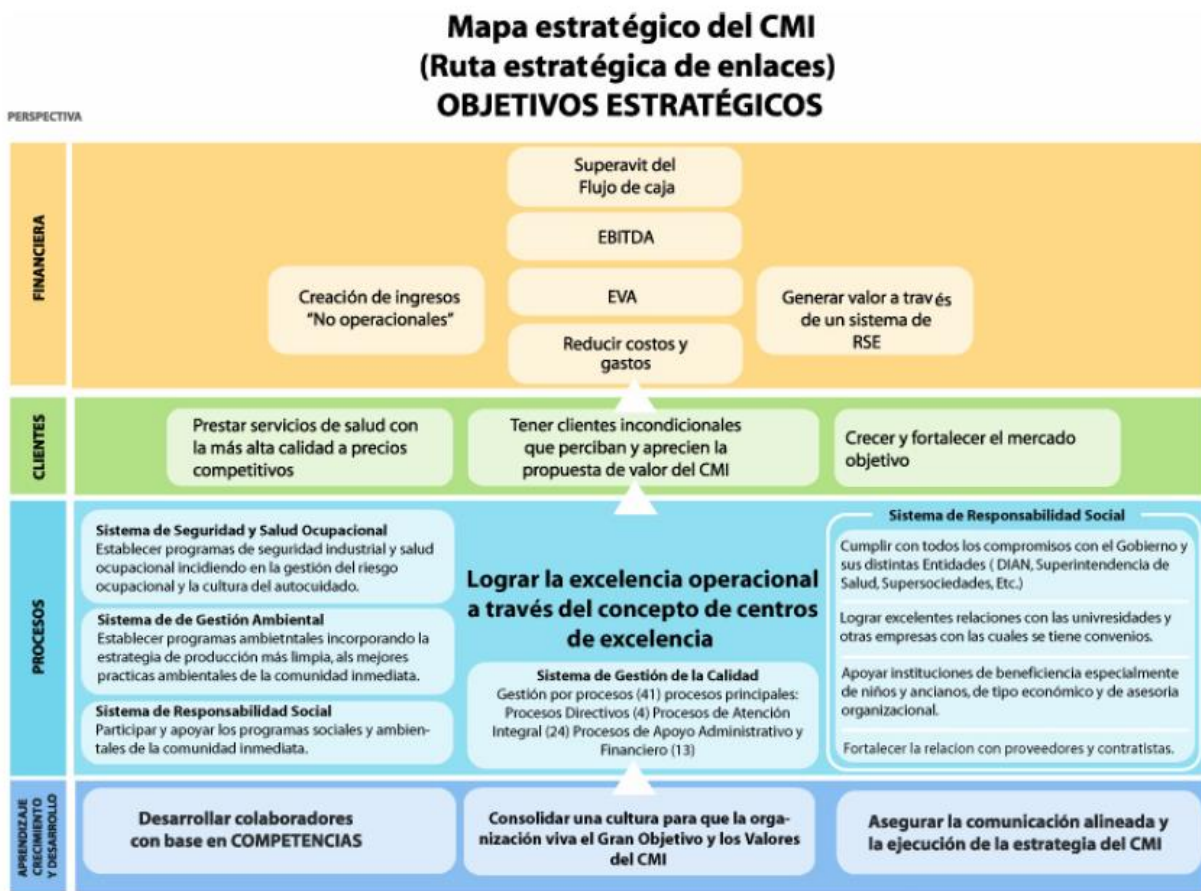
Actualizado al 29 de Junio de 2017

FIGURA: 2 ORGANIGRAMA DE CMI

2.2.3.3. ESTRUCTURA DE PROCESOS

El sistema integrado de gestión es un diseño que obedece a las necesidades de la atención clínica del paciente, a la definición de las interacciones requeridas para la prestación del servicio, a los proyectos de mejora y cambios organizacionales, este modelo esta basado en la innovación, aprendizaje y mejora continua, el cual atiende a la planeación estratégica y a la sostenibilidad de la organización se observa en la figura 3.

FIGURA: 3 MAPA ESTRATÉGICO DEL CMI



2.2.3.4. MAPA DE PROCESOS

La estructura de procesos se encuentra conformada por: 41 procesos, entre los cuales tiene cuatro procesos directivos, 24 procesos de atención integral y 13 procesos de apoyo administrativo y financiero con sus respectivas caracterizaciones, procedimientos, instructivos, registros y documentos externos certificados con las normas NTC ISO 9001:2000 Sistema de Gestión de la Calidad, NTC ISO 14001:2004 Sistema de Gestión Ambiental y OSHAS 18001:2000 Sistema de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Ver figura número 4.



FIGURA: 4 MAPA DE PROCESO DE CMI

2.2.3.5. ENFOQUE SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

Para garantizar la estandarización de procesos directivos, se hace implementando la capacitación permanente y entrenamiento de los todos los colaboradores en el sistema de calidad, ambiental y de seguridad y salud ocupacional y con el manejo y control de los documentados y registros generados por el sistema de aplicativo SIG de la entidad. (Figura número 5)



FIGURA: 5 ENFOQUE SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DEL CMI

2.2.3.6. PRODUCTOS QUE OFRECE EL CENTRO MÉDICO IMBANACO

Con su lema más servicios, más calidad, el crecimiento del Centro Médico Imbanaco está enmarcado en la confianza que la comunidad tiene por la calidad de sus servicios, proyectándose como un centro de avanzada en el desarrollo médico y tecnológico, para brindar siempre una atención médica segura, para cuidar y preservar la Vida.

Sus servicios son:

Para el Cáncer: Radioterapia convencional, Braquiterapia de alta tasa de dosis
Braquiterapia especializada de próstata (alta tasa), Radioterapia de elementos sanguíneos,
Braquiterapia intersticial, Radioterapia corporal total, Gamma knife,
Quimioterapia, Trasplante de Médula Ósea, Cuidados Poliativos.

En la lista de algunos servicios innovadores que ofrecerán al mercado internacional, tienen:
Servicio de Cáncer, Cirugía de tumores, Trasplante de médula ósea, Radioterapia, Quimioterapia,
PET Scan.

En Cirugía Ortopédica: Reemplazos articulares, Cirugía de columna, Ortopedia oncológica,
Astroscopia de cadera, Alargamientos óseos.

En Cirugía Cardiovascular: Cirugía de revascularización de arterias del corazón
Reemplazos valvulares, Reconstrucción de malformaciones congénitas, Implantes de dispositivos
por terapia endovascular (marcapasos y cardiodesfibriladores de última generación).

En Neurocirugía: Cirugía mínimamente invasiva y convencional de tumores cerebrales. Servicio
de radiocirugía (Gamma Knife)

En Oftalmología: Oftalmología oncológica, Cirugía oculoplástica, Cirugía retractiva con excimer
láser, Trasplante de córnea con láser.

También cuenta con; Cirugía Plástica Reconstructiva, Cirugía plástica oncológica,

Cirugía para obesidad, Cirugía bariátrica, Neumología Intervencionista y Termoplastia bronquial.

2.3. MARCO LEGAL

La Constitución Política consagra que la Salud y Seguridad Social son derechos los cuales tendrán acceso los ciudadanos sin distinción de raza, sexo, edad o condición social, a su vez la Ley 100 de 1993 prevé que los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud deberán organizar la forma y mecanismos a través de los cuales los afiliados y sus familias pueden acceder a los servicios de salud en condiciones de calidad y oportunidad. En su artículo 49. La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud.

A partir de la expedición de la Ley 1438 de 2011, el legislador consagró que la prestación de servicios se hará a través de Redes Integradas de Servicios, entendidas como el conjunto de organizaciones o redes que prestan servicios o celebran acuerdos para prestar servicios de salud individuales y/o colectivos, más eficientes, equitativos, integrales, continuos a una población definida, dispuesta conforme a la demanda; ubicadas en un espacio poblacional determinado. De igual forma, la Corte Constitucional en sentencia C-313 de 2014, al efectuar a la revisión constitucional del Proyecto de Ley Estatutaria No. 209 de 2013 Senado y 267 Cámara, consideró que “un sistema integral de servicios de salud es aquel que le garantiza todas las coberturas necesarias al paciente, con independencia de su composición administrativa y estructural”.

El Sistema de Seguridad Social Integral (vigente en Colombia, regido y controlado por la Ley 100 de 1993) reúne coordinadamente un conjunto de entidades, normas y procedimientos a los cuales podrán tener acceso las personas con el fin principal de garantizar una calidad de vida que esté acorde con la dignidad humana, haciendo parte del Sistema de Protección Social junto con políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social. La Ley 100 de 1993 estableció un nuevo escenario de la seguridad social en Colombia y, dentro de ese escenario, les asignó nuevas reglas de juego (funciones, deberes, responsabilidades) a los actores del sector de

la salud, al crear un sistema único de seguridad social, basado en los principios de universalidad, eficiencia y solidaridad.

La normatividad que regula el sistema de seguridad social en salud en Colombia y como Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, por lo que cada una de ellas se compromete a cumplir y mantener todos los requisitos y obligaciones que les corresponde de conformidad con el Sistema Obligatorio de Calidad de la Atención en Salud contenido en La Ley 1751 de 2015.

La Ley 1751 de 2015 mejor conocida como Ley Estatutaria en salud, trae diferentes beneficios para los usuarios, uno de ello es que la salud para los colombianos de ahora en adelante es un derecho fundamental, es decir, a nadie se le puede negar el acceso al servicio de salud y tienen derecho a un servicio oportuno, eficaz y de calidad.

Obligatoriedad del Estado La Ley 1751 de 2015 obliga al Estado a garantizar y proteger el debido cumplimiento del derecho a la salud de los colombianos, mediante la adopción de decisiones que no conlleven al deterioro de la salud de la población y de acciones que resulten un daño en la salud de los pacientes.

La sostenibilidad fiscal del sistema es uno de los puntos clave dentro de la Ley 1751 de 2015 pues, desde ahora esta no puede ser una causal de impedimento para prestar eficiente y oportunamente el servicio de salud. Por eso, el Ministerio de Salud y Protección Social divulgará anualmente las evaluaciones sobre resultados de goce efectivo para los elementos de accesibilidad, disponibilidad, aceptabilidad y calidad. A partir de esos resultados se deberán diseñar e implementar políticas públicas tendientes a mejorar las condiciones del servicio de salud.

Ley 100 de 1993 título 4 Art.227 “Es facultad del gobierno nacional, expedir las normas relativas a la organización de un Sistema de garantía de la calidad de la atención en salud, con el objeto de garantizar la adecuada calidad en la prestación del servicio”.

Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad S.O.G.C. El Sistema de Garantía de la Calidad fue creado para mantener y mejorar la calidad de los servicios de salud

en el país y se establece, mediante el Decreto 1011 de Ley 100 de 1993 título 4 Art.227 “Es facultad del gobierno nacional, expedir las normas relativas a la organización de un Sistema de garantía de la calidad de la atención en salud, con el objeto de garantizar la adecuada calidad en la prestación del servicio”.

Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad S.O.G.C.

El Sistema de Garantía de la Calidad fue creado para mantener y mejorar la calidad de los servicios de salud en el país y se establece, mediante el Decreto 1011 de 2.006.

Las disposiciones del decreto van dirigidas a:

- Prestadores de servicios de salud.
- Entidades promotoras de salud.
- Administradoras del régimen subsidiario.
- Empresas de Medicina Prepagada.
- Entidades departamentales, distritales y Municipales de Salud.

La Resolución 1441/ 13, es el conjunto de normas, requisitos y procedimientos mediante los cuales se establece, registra, verifica y controla el cumplimiento de las condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico-administrativa.

Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad, Dispuesta para orientar la institución a la evaluación interna de la calidad de sus procesos de manera continua, previniendo y corrigiendo fallas de manera oportuna. Comparando y evaluando la calidad observada con la calidad esperada. Por esto se realizan auditorías internas, como por ejemplo auditoría de historia clínica, lavado de manos.

El PAMEC es la forma a través de la cual la institución implementa este componente.

La Resolución 1446 de 2006, define el Sistema de Información para la Calidad y se adoptan los indicadores de monitoria del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud-

Se detallan los de la Circular 030 y se integra la vigilancia de eventos trazadores estos son: Cirugías o procedimientos cancelados por factores atribuibles al desempeño de la organización o de los profesionales; Pacientes con trombosis venosa profunda a quienes no se les realiza control de pruebas de coagulación. Ingreso no programado a UCI luego de procedimiento que implica la administración de anestesia, Pacientes con neumonías broncoaspirativas en pediatría o UCI Neonatal.

La Resolución 123 de 2012, sobre acreditación menciona que es un proceso voluntario de evaluación interna y revisión externa de los procesos y resultados que garantizan y mejoran la calidad de la atención del cliente, centro y razón de ser de una organización de salud.

2.4. ESTADO DEL ARTE

Carrada (2001) señala en su publicación la cultura organizacional en los sistemas de salud, el perfil cultural de las instituciones de salud, de este modo, se dice que se genera las normas de comportamiento grupal, esto favorece a conformar los diversos modelos de liderazgo, de mando-subordinación y de interacción con otros miembros de la propia institución y con los extranjeros.

La cultura institucional es un proceso muy dinámico de aprendizaje-construcción psicosocial, que permite organizarse y comprender la realidad interna, matizada por las presiones y los cambios del entorno. Adviértase que en las organizaciones profesionales la cultura es un vínculo para enseñar-aprender, crear-innovar, administrar los procesos y las personas, para saber a qué atenerse y como conducirse, con la cooperación o no de los más experimentados o mejor preparados. Pero la cultura es también un modo eficaz de reproducción organizacional y de comunicación, que se expresa principalmente en el lenguaje hablado, corporal y por escrito de sus miembros.

Se dice que con los ingredientes principales para lograr la reforma exitosa del sector salud para la mejora continua son; buen humor, paciencia y la aceptación prudente de los riesgos, para esto se debe eliminar las barreras interpersonales, interdepartamentales y culturales, de tal forma que todos gocen de oportunidades iguales de superarse, al desarrollar su creatividad, las personas son

capaces de producir innovaciones, este rol es tarea principal de los directivos médicos quienes fomentan el entusiasmo en sus colaboradores, el trabajo en equipo, el cumplimiento de los compromisos justo a tiempo, como resultado cambiar la cultura de cantidad por calidad.

Aceptado: (2001 Carrada Bravo) “La cultura moderna y adaptable es aquella que concede valor a las personas que, a las cosas, con la meta de mejorar los procesos y servicios de salud, inducir más acercamiento y mayor equidad en la organización. Rescatar la vocación de servir a los usuarios, aun cuando ello implique correr algunos riesgos: este es el reto principal del sector salud en el siglo XXI que comienza”.

Tobar (2002) en el artículo Modelos de gestión en salud. Buenos Aires, menciona que hoy en día es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

El aprendizaje implica un compromiso de que el organismo pueda seguir aprendiendo de sus propias experiencias, lo cual requiere de actuaciones tácticas y que este aprendizaje debe tener como prioridad que no debe ser individual, sino que involucre toda la empresa.

Perez, D, y Perez, R. (2007) en su publicación titulada Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento, indica que la cultura empresarial u organizacional es un talante transcendental para gestionar el conocimiento en la organización, cuando se hace referencia a la cultura organizacional se habla de un certificado de un patrón de conducta común, utilizado por los organismos y grupos que integran una organización con idiosincrasia y particularidades propias. Se trata de un conjunto dinámico de valores, ideas, hábitos y tradiciones, compartidos por las personas que integran una organización, que regulan su actuación; la cultura se evidencia como el acumulo de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los integrantes de las organizaciones; Se distingue la cultura formal e informal, se exponen sus elementos, los factores internos y externos que influyen en ella; factores que muestran

las bases de la cultura organizacional, tal es el caso del uso de la información y su diseminación, el uso del correo electrónico, de los informes; así como la preferencia por la información oral, los rumores, etcétera. La cultura organizacional es la médula de la organización, en la actualidad se hace necesario que las organizaciones creen estructuras mucho más flexibles al cambio y que este cambio se origine como resultado del aprendizaje de sus integrantes. Esto articula crear entornos para preparar equipos de alto desempeño.

Domínguez, Rodríguez y Navarro (2009) en el artículo La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud, enfatiza en que la cultura es la manera de asumir y forjar las cosas tradicionalmente o por costumbre, las cuales son acompañadas en mayor o menor medida por los miembros de la organización, con frecuencia, inconsciente y ampliamente compartidos que caracterizan a un grupo específico de personas de una organización. En este proceso de aprendizaje se busca saber más de sí, de los otros y del mundo. Poder hacer algo que antes no podíamos, tener una nueva habilidad o destreza. Dejar de ser el tipo que uno era. Estas características son determinantes en la funcionabilidad de la organización, de tal manera que se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas establecidos a lo largo de años, identificándose con los sistemas dinámicos. Se encontró que los valores son formados, efecto del aprendizaje continuo de sus miembros, así pues, se pueden modificar estos mismos por la cultura de la organización, por lo que son exigibles y tomados en cuenta para la evaluación y el desarrollo de dicho personal constituyendo el comportamiento principal de la organización. Ante los fenómenos de supervivencia, adaptación, transformación y crecimiento y la toma de decisiones, la cultura organizacional y sus valores ejercen un papel indiscutible en la organización, ya que abre la puerta a la motivación, cooperación y el compromiso.

De la Garza, Carranza, Guzman, Soria, Mueller, Ben (2010), los resultados de la investigación titulada el Perfil de la cultura organizacional de empresas de manufactura y servicios en México confirman los hallazgos de Nelson Gopalan (2003), donde la cultura nacional se aplica parcialmente en la cultura organizacional y las tendencias de modernización y racionalización no cambiaron la cultura nacional de una manera similar un proceso natural, se evaluó la cultura organizacional de empresas de manufactura y servicios en la región central de México utilizando el instrumento de evaluación de la cultura organizacional local desarrollado por Cameron y Quinn

(1.999), para una muestra de 307 trabajadores, los hallazgos en las industrias manufactureras y de servicios de México mostraron que ninguna cultura organizacional predominaba sobre las otras pero también que las dimensiones jerárquicas y colectivistas de la cultura nacional mexicana propuestas por Hofstede (2001) no se replicaron en la muestra de la investigación; con base en los resultados de este estudio los trabajadores mexicanos se clasificaron como medianos en la cultura de clanes excepto los altos directivos y se clasificaron como medianos en la cultura de la androcracia confirmando los hallazgos de Lenartowicz Johnson (2003) sobre los factores de cortesía y autodirección.

Segredo (2011), nos menciona en el artículo La gestión universitaria y el clima organizacional que las funciones de asistencia docencia e investigación se sustentan en la relación existente entre la práctica médica y educación médica de forma planificada y organizada lo que se refiere a la función de gestión y con el propósito de dar respuesta a los problemas de salud existentes y así fortalecer los vínculos entre la universidad y la sociedad donde se pone de manifiesto la función de extensión universitaria; esto guarda relación con lo planteado de que el clima está muy influido por las características de los miembros de la organización sus motivaciones, aspiraciones y las condiciones en que se desempeñan reflejando la interacción entre características personales y organizacionales: Los estudios en este campo de la gestión integran los elementos de estructura y el funcionamiento debido a que forman un sistema interdependiente altamente dinámico que juegan un importante papel en el desarrollo de los sistemas organizativos en revisiones sobre el tema esta investigadora ha encontrado disímiles modelos como se ha planteado pero la mayoría da gran importancia a la evaluación del clima en dependencia de los intereses institucionales por lo que en la literatura se encuentran diferentes dimensiones.

Segredo, Linares, Gómez, Lozada (2012), en la investigación titulada Gestión y desarrollo organizacional en salud pública, indican que en la actualidad los sistemas organizacionales marchan a la par de los procesos de transformaciones sociales los cuales han alcanzado una gran difusión y ha tenido una repercusión extraordinaria en el campo de la administración de instituciones productivas y de servicios, ya sean de carácter público o privado; se realizan consideraciones sobre el desarrollo organizacional como proceso de gestión y las modalidades de acción de determinados grupos para mejorar las relaciones humanas, factores socioeconómicos y

costos de los servicios sanitarios en busca de la integración de las políticas y las estrategias sanitarias que garanticen la excelencia en los servicios de salud, reflexionar sobre la importancia de la gestión en el desarrollo organizacional en salud pública desde la perspectiva de los factores claves en la gestión del cambio con enfoque sistémico como son los comportamientos humanos el clima organizacional la cultura y la responsabilidad social, concluyen que la clave de una gestión acertada en el desarrollo de las organizaciones esta en las personas que participan en ella y su resultado obedece en gran medida a la motivación, la creatividad, la productividad y el sentido de pertenencia de los miembros de la organización.

Román (2012), alude en que los Modelos de gestión en las organizaciones de salud, en cuanto a las organizaciones de la salud, tiene falencias del modelo de gestión actual ya que se evidencian con los llamados problemas de frontera, los que surgen por falta de visión integral de los procesos: una organización departamentalizada, se convierte entonces en un archipiélago donde nadie gestiona los puentes entre una isla y otra. Es frecuente encontrar que los pacientes van de un servicio a otro, pasan de la atención especializada a la atención primaria, sin más puente que la conocida interconsulta, inventada por la organización, consciente de su fragmentación.

Por la complejidad de las demandas actuales sobre las organizaciones de salud que cada día se suman las exigencias por los usuarios, presionan a las mismas para adaptarse al nuevo modelo; propiciar el trabajo cooperativo, la interacción de las experiencias individuales y colectivas, la movilización de los distintos saberes que entran en el objetivo de salud. Hoy en día es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación. Se concluye que las organizaciones de salud para tomar adecuadas y oportunas decisiones debe tener las características mencionadas anteriormente lo que implica salir del modelo tradicional de gestión y evolucionar al modelo llamado Gestión por Procesos, este se enmarca en la Gestión Sistémica y la Administración por Contingencias.

Del Rio, Munares y Montalvo (2013), en esta publicación se evaluaron las variables; potencial humano, el diseño organizacional y la cultura organizacional, las cuales comprenden dimensiones para su aplicación entre ellas; potencial humano, liderazgo, innovación, recompensa y confort contrasta con lo encontrado en el hospital de Xalapa donde el clima organizacional no es satisfactorio. Cabe recalcar que solo un 12.9% percibe un clima saludable.

Tener la identidad con un clima saludable es importante porque muestra que los trabajadores pueden asumir la responsabilidad para un cambio y desarrollo organizacional, ya que es una variable fundamental; el clima de una organización es importante en el diagnóstico organizacional comprende el ambiente físico, estructura, ambiente social, comportamiento organizacional y características de sus miembros. El clima organizacional percibido por los trabajadores del Hospital es un clima por mejorar. El 12.9 % de trabajadores percibió un clima saludable. Sin embargo, la identidad según grupos ocupacionales, tuvo un clima por mejorar en el grupo de enfermeras, técnicos, otros profesionales y artesanos. Este estudio claramente indica que es necesario mejorar el clima organizacional de la institución, aplicando un plan de intervención con proyectos de mejora del entorno organizacional.

Arboleda y López (2015), en la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, mencionan en el artículo Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá, que una cultura organizacional crea valor en sus procesos si está fortalecida en aspectos como la motivación, la creatividad, la comunicación y la participación de las personas cambios que propone la sociedad en ámbitos tecnológicos y en el conocimiento, lo cual se puede conseguir mediante factores clave como profesionales expertos, trabajo en equipo, pacientes y usuarios bien informados, esto incide positivamente en la cultura organizacional. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas adecuadas de cómo deben comportarse y expresarse los empleados. El punto de partida de las organizaciones es la credibilidad, tanto para sus clientes internos como externos, debe llegar a ser creíbles en sus procesos, en sus productos y servicios, y esta debe ser continua y crecer con el tiempo.

El Sistema de Salud se encuentra en proceso de transformación organizacional, y se han aludido e interpretado muy superficialmente aspectos coadyuvantes como la Cultura Organizacional, importante para incorporar patrón de comportamiento general, a través de la transmisión de creencias y valores comunes a sus miembros, y llevar a la cohesión interna y profundización del sentido de pertenencia. Aspectos importantes y estratégicos para generar la suficiente energía y significado, que movilice a la organización y a su recurso humano en el proceso de cambio y desarrollo; de ahí la motivación de aportar herramientas teóricas para que la cultura organizacional sea conocida, utilizada e incorporada como pilar fundamental para la transformación y desarrollo de las organizaciones de salud.

Es importante que las instituciones lo fomenten porque además propicia el aumento en iniciativas de proyectos, solución de problemas, mejoramiento de la comunicación interna, aumento de la competitividad en vía hacia una dirección más dinámica, lo que garantiza el cumplimiento de las metas institucionales y eleva la productividad laboral.

Naranjo (2016) en la Revista Latinoamericana de Psicología en el artículo Estudiando el vínculo entre cultura organizacional, innovación y desempeño en empresas españolas, señala que en la actualidad la atención se centra en los determinantes relacionados con las personas y el comportamiento, y hace hincapié en el papel de la cultura organizacional como un factor que puede estimular o frenar la innovación y por lo tanto afectar el desempeño de las empresas. Los resultados muestran que la cultura puede fomentar la innovación y el desempeño de la empresa o puede actuar como una barrera para ambos, dependiendo de los valores que fomenta la cultura. En particular, se encuentra que la cultura adhocrática es el mejor productor de innovación y desempeño. Además, sobre la base de los resultados, se concluye que la innovación media la relación entre cultura y desempeño.

Barrena, López y Romero (2016). En la Universidad de Cádiz (Spain), realizan un artículo denominado Efectos de las políticas de recursos humanos socialmente responsables en el capital intelectual. Dentro de los resultados del estudio arrojan luz sobre cómo la introducción de aspectos socialmente responsables en la gestión de los recursos humanos puede facilitar el intercambio de conocimientos, habilidades y actitudes en el capital humano; inducir a mejoras en el conocimiento

institucionalizado codificado en la propia cultura organizativa y capital organizacional. Los enfoques económicos clásicos, que basan el éxito organizativo en la maximización del beneficio a corto plazo o el mejor retorno para el accionista, resultan ahora insuficientes para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad continuada de las compañías Carroll, (1.999). Al hilo de esta exigencia actual para las empresas, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) viene proclamándose en los últimos años como una herramienta clave, que ayuda a las compañías a responder a las presiones del entorno y mejorar su competitividad Carroll & Shabana, 2010. Los trabajos en el ámbito de la gestión de los recursos humanos (GRH) han ayudado a la comprensión y definición de sistemas, políticas y prácticas de recursos humanos eficaces desde un punto de vista Intra - organizativo. En este sentido, son pocos los estudios que analizan la relación entre la función de GRH y la responsabilidad social corporativa, a pesar de la importancia que viene cobrando la visión social en la gestión empresarial Buciuiniene & Kazlauskaite, 2012. Propuesta sobre el capital humano, social y organizacional de la empresa. Implementación de una orientación ética y social en la gestión de recursos humanos también puede ayudar a desarrollar los niveles de capital humano, social y organizacional de la empresa.

Terán (2017), en la Revista Cubana Invest Bioméd descubren en el artículo Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, que el comportamiento organizacional es una de las áreas de estudio más importantes para alcanzar la eficacia a través de la combinación de esfuerzos entre individuos, grupos y estructura: comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, y luego aplica ese conocimiento para lograr que estas trabajen con mayor eficacia.

Finalmente, Susca (2018), en este artículo señala La relación entre la cultura organizacional y los resultados no deseados, como resultado logran entender el núcleo de los valores comerciales, los profesionales pueden comenzar a trabajar de adentro hacia afuera para involucrar a los líderes empresariales, en lugar del enfoque típico de afuera hacia adentro para integrar seguridad con los negocios. Si los líderes pueden aprovechar esta información, deben usarla para mejorar la organización como un todo, y mueva la seguridad de una manera puramente imperativa moral para un indicador y facilitador de la salud organizacional.

CAPITULO 3. RESULTADOS

Para obtener la información presentada, se realizó una entrevista en el CMI, al personal de las áreas: Laboratorio Clínico, Gestión Documental, Gerencia General, Oficina de Prensa, Gerencia General, Call center, Oficina de Jurídica, Junta Directiva. También se contó con documentos suministrados por parte de la entidad. Esta entrevista consta de 39 preguntas abarcando las 13 dimensiones de Zapata (2008).

3.1. RESULTADO DE OBJETIVO 1. HISTORIA, ENTORNO, EL HABLA Y PROYECTO EMPRESA DE CENTRO MEDICO IMBANACO

3.1.1. HISTORIA, (EL FUNDADOR, EVOLUCIÓN DE ESTRATEGIAS Y ESTRUCTURAS)

Para conocer la opinión de los empleados acerca de si conocen al fundador del Centro Medico Imbanaco, se realizó la entrevista a nueve personas en la empresa CMI, con la pregunta si conoce al fundador del Centro Médico Imbanaco a la cual todas las personas entrevistadas coinciden que fue un grupo de profesores o socios que tenían la idea de abrir consultorios de especialistas. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clinica, Secretaria gerencia general, 2017)

Uno de los fundadores menciona que fueron 28 medicos, quienes se reunieron para formar la sociedad. (Comunicación personal, Fundador, 2017)

En la historia de imbanaco los documentos socializados con los colaboradores, tienen interiorizado el grupo de profesores que creo el centro, el personal entrevistado coincide en que inicia actividades el CMI, a la comunidad caleña en el año 1976, disponiendo de 28 consultorios y en los meses siguientes un pequeño laboratorio clínico y una unidad de rayos X y así fue expandiendo hasta la fecha uno de los mejores en Latinoamérica. (Comunicación personal, dos Auxiliar

administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Abogada comercialista, Secretaria gerencia general, 2017)

El Jefe de Prensa menciona que Imbanaco “nace como una institución de 28 de consultorios, abren un pequeño laboratorio en el año 1976, liderada por médicos de la universidad del valle del hospital, en el año 1983 el señor Gonzalez, estuvo en todo su desarrollo del CMI, se arma una torre de 5 pisos, se hace la otra torre A de 13 pisos, se compra un lote y se ve imbanaco como una institución de tercer nivel, implementa programas de seguridad al paciente y se vuelve pionero en Colombia y después lo implementan a nivel nacional” (Comunicación personal, Jefe de prensa, 2017).

Según lo planteó el fundador inicialmente eran 28 médicos y el lidero las dos sociedades limitadas y formaron una sociedad Astro Médica, y el otro centro médico imbanaco de Cali S.A, la idea era un centro para práctica privada de los profesores de la facultad de medicina de la Universidad del Valle, quienes eran profesores de tiempo completo y dedicación exclusiva, y uno de los proyectos de este grupo era la creación de un centro médico. La idea de hacer un centro médico la tuvo el doctor en el año 65, fue durante su estadía en EE.UU en Boston en la Universidad de Harvard.

En el año 66 cuando propuso la idea con asesores de planeación estratégica una semana entera y finalmente había tres razones precio razonable, equipos de primera línea de última generación, y la tercera era calidad de servicio, se escogió la calidad del servicio, con los asesores empresariales había que hacer inversión en equipos de generación pero la estrategia de calidad de ser la más costosa y no se veía y se tiene que vender, es la que perdura en el tiempo y es la que percibe, y desde ese entonces el centro está dedicado a la calidad de servicio y a la excelencia, y nunca se ha abandonado esto, la nueva sede es ejemplo de lo mencionado, por la tecnología e informática es una escuela completa, su infraestructura es sismo indiferente es que se mueve como si estuviera en el mar. Para el proyecto del Centro Médico no se pudo realizar por que no estuvieron de acuerdo los otros médicos. (Comunicación personal, Fundador, 2017)

En los documentos consultados, tanto capacitaciones como pagina web esta relacionada la historia de los fundadores, en los años 70 con un grupo de profesores de la escuela de Medicina de la Universidad del Valle, el cual concibió la idea de crear un centro de especialistas.

Para saber que tan reconocida es el CMI, el personal contesto que es muy reconocida, a nivel regional para otros el prestar servicios internacionales hace que la empresa sea reconocida y se vea una entidad de prestigio, donde es orgullo trabajar. Y mencionan que por ser una institución acreditada ocupando el puesto 11 a nivel latinoamerica, hace que sea reconocida en colombian y en otros países. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria gerencia general, 2017)

La secretaria clinica menciona que “con miras a la acreditación internacional con la JCI (Joint Commission International) obtuvo el puesto 25 en el Ránking de Hospitales y Clínicas 2011, entre los 40 mejores de Latinoamérica, publicado por la revista América Economía. (Comunicación personal, Secretaria clinica, 2017)

El CMI ha ganado premios, los colaboradores saben que han sido acreditados, han tenido premios internacionales, Seguridad del paciente, Hospital seguro, Gestión de calidad, Joint Commission Internacional que es la mas grandes, las acreditaciones el mas mencionado Joint Commissions internacional. La Acreditación de centros asistenciales es el reconocimiento de que un centro cumple niveles óptimos de calidad, a partir de la evaluación externa. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Abogada comercialista, Secretaria clinica, Secretaria gerencia general, 2017)

Según el Jefe de prensa comenta que el CMI se há ganado el premio Seguridad de paciente se lo ha ganado los cuatro galardones de seguido 2013, 2014 y 2015, se crea una cultura de vocación de servicio. (Comunicación personal, Jefe de prensa 2017)

En el paso del tiempo las organizaciones pasan por crisis en el caso de Imbanaco los empleados menciona que no recuerdan, pero que como toda organización se presentan crisis ya sean financiera a nivel económico, la persona de servicios generales recuerda que no se pago horas extras y lo considera una crisis de ahí no se volvió a pagar por reducir costos en la organización. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios

generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria gerencia general, 2017).

Para la secretaria clinica considera que “si” existe crisis pero “siempre salen adelante”. (Comunicación personal, Secretaria clinica, 2017)

Según lo plantea el fundador, ha tenido varias, toda organización ha sufrido crisis, cuando el sistema de salud no tiene plata afecta al Centro Medico. En el 95 hubo una crisis económica y financiera en el país, y cuando sucede esto la gente piensa en reducir personal y él tiene una posición contraria y cuando insisten mucho en la idea, él dice que primero se quita las posiciones de los empleados de mayor costo, cuando el menciona esto todos lo que apoyan la estrategia de sacar personal quedan eliminados por completo y tiene que quedarse callado y también surge que se quite los programas de capacitación que son supremamente costosos, opina que algunos le sirven y a otros no, otros quedan iguales, y la junta opina que hay que reducir esos costos y el no deja que los quiten porque las curvas empresariales, de cualquier institución sea educativa, de servicios, explica que el punto de equilibrio, es ir hacia arriba y no es así se sube y se baja en el tiempo y si reduces las cosas que se han logrado en el tiempo se va toda la trayectoria en tiempo y dinero. Cuando presentan un proyecto y los expertos de la junta directiva dice no se puede porque no hay plata, el pide la palabra y dice que no se trata de saber si hay plata o no, se trata de saber si les interesa sí o no si lo van a hacer en algún momento se necesita el dinero y la plata esta en los bancos, sin miedo.

El doctor González dice “que no hay persona más positiva y aventada que el”...

Recuerda que, para la aprobación del proyecto de las torres, la junta directiva se reunió en una casa de los asociados, él se presentó a la reunión y todos los socios estaban en contra de la construcción de los ocho pisos, y les dijo que en todos los años de creación del centro médico han pasado de gente médicos supremamente importantes a médicos más importantes, porque ya tiene el centro médico, todos los temores han mejorado porque tienen más clientes, tienen más prestigio etc. Todo ha cambiado menos la forma de pensar de ustedes, no les ha cambiado el cerebro durante todos esos años, él dice que ya se retiraba después de sus palabras y menciona que por último se dirigió a la junta diciéndoles que durante todos esos años su cerebro no ha cambiado y sigue pensando en grande y se despidió. Su experiencia después de la reunión fue que le aprobaron el proyecto.

Por ultimo menciona que las dificultades de la creación del centro médico, organizar a los médicos son una especie difícil y que estuvo a punto de desbaratarse ese grupo de 28, como 20 o 30 veces, se creaba la discordia y hasta que al fin se pusieron de acuerdo después de muchas semanas de peleas, conflictos porque cada persona tiene una idea, querían hacer el centro en diferentes partes de Cali y había uno de ellos que quería un obelisco en el centro, todas estas ideas dispersas carcomen y finalmente se hace una autoevaluación personal para continuar o no con el propósito, para llegar a esa conclusión de quedarse y seguir con la idea original, destaca de él mismo que se considera un gran perseguidor de las ideas. Hay que luchar para eso y convencer a la gente. (Comunicación personal, Fundador, 2017)

3.1.2. EL ENTORNO Y LA SOCIEDAD. (El entorno: Características del entorno. La cultura externa)

El Centro Médico Imbanaco se dedica según los empleados a prestar servicios de atención en salud y a preservar y cuidar la vida, de sus clientes y pacientes (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).



FIGURA: 6 FOTO PENDON UBICADO EN EL LOBIN DEL AREA DE LABORATORIO. Tomada por las autoras

Los empleados difieren en la opinión si el CMI es local, regional, nacional o multinacional para la abogada comercialista y la secretaria clínica, consideran que imbanaco es una empresa local, pero pioneros en el suroccidente colombiano en centros de referencia. (Comunicación personal, Abogada comercialista, 2017)

Los demás empleados coinciden en que imbanaco es una empresa multinacional, ya que tiene prestación de servicios internacional. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Secretaria gerencia general, 2017).

El Centro Médico Imbanaco se encuentra calificado en la posición en el ámbito empresarial de la actividad, según coinciden los empleados en que su posición en el ámbito empresarial de la actividad esta calificado como: Servicios de salud. Solo la secretaria clínica no contesto. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

Para el Jefe de prensa y el asistente administrativo opinan que la posición en el ámbito empresarial que se encuentra calificado el CMI, es en el ranking américa economía en el puesto 11 de las 40 mejores del mundo y la primera en el suroccidente de acreditación internacional. (Comunicación personal, Asistente administrativo, Jefe de prensa 2017).

Todos los empleados coinciden en que Imbanaco tiene programas de apoyo a la comunidad en general como los cuidados paleativos, programas para la familia PAE, y charlas a la comunidad, asistencia coaching con los hijos de los empleados entre la edad de 13, 14 y 15 años, entre otras actividades como manualidades, cocinar, cocer, aeróbicos. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

En los documentos suministrados por la entidad una cartilla de socialización de los programas con los que cuenta el empleado, menciona el programa PAE, es para el colaborador y su inscripción es voluntaria, corresponde a éste la iniciativa de recurrir a la Oficina de Gestión Humana e inscribirse.

Allí tendrá una entrevista con la psicóloga o la Gerente Administrativa dependiendo del programa escogido por él. Tiene el beneficio de cubrir no solo al colaborador sino también al grupo familiar entendiéndose como grupo familiar a: Colaborador soltero: su grupo familiar lo conforman sus padres y hermanos menores de 18 años. Colaboradores casados: Su grupo familiar, su esposo y sus hijos (No casados). Cartilla Imbanaco.

3.1.3. EL HABLA, LA LENGUA Y EL LENGUAJE. (El signo. La significación. La palabra. Comunicación: Jergas, el chisme o comadreo, expresiones y/o refranes de lo organizacional)

En la comunicación entre el personal del CMI se observó que acostumbran a llamar a las personas por sus nombres abreviándolos o mencionando diminutivos, como se evidencia en el personal entrevistado, además de estos utilizan pronombres como loco, negrita.

Entre los entrevistados coinciden que se llaman por los nombres o apellidos pero mencionando diminutivos en algunos casos, solo lo hacen entre el personal que se tienen confianza, se observa que es por amistad que se nombran así; Pupi abreviación del apellido, Chaco, Rosita diminutivo de Rosa, la negrita de gerencia por afecto. La secretaria clínica y la secretaria gerencia general no han escuchado apodos. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general. 2017).

En la guía de observación se evidencia en el área del Call Center un empleado siempre está haciendo bromas a los compañeros transmite información de un pasillo a otro con situaciones jocosas poniendo en tela de juicio actúales entre compañeros.

Por otro lado la comunicación en los grupos de trabajo existen medios informales, para el auxiliar de servicios generales y servicios generales no se tiene medio informal de comunicación. (Comunicación personal, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, 2017).

Para el resto del personal coinciden en que existe el Whatsapp, Internet, Hangouts, Chat interno, correo institucional, intranet. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente

administrativo, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

El medio mas utilizado para las comunicaciones en el CMI, según el personal coincide en que los medios más utilizados son: Internet, Hangouts, correo electrónico, teléfono y el chisme. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

En los refranes mas comunes en la organización se tienen presente, según el jefe de prensa el dicho mas mencionado en la organización “Que la gente dura mucho”. (Comunicación personal, Jefe de prensa, 2017).

El asistente administrativo, el auxiliar de servicios generales, la secretaria clinica y la secretaria gerencia general, no recuerdan dichos en la organización. (Comunicación personal, Asistente administrativo, Auxiliar servicios generales, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

El resto del personal opina que el el refrán mas mencionado es el de la “vocación de servicio, brindar una atención calida y segura”. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, 2017).



FIGURA: 7 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL AREA DE LABORATORIO. Tomada por las autoras

3.1.4. PROYECTO DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA. (Principios corporativos, Valores corporativos, La misión, La visión, El proyecto de empresa y la cultura organizacional)

La Misión y la Visión de la organización esta socializada entre los empleados, todos coinciden en que la conocen. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

Los empleados consideran que el CMI incluye la cultura organizacional con los principios corporativos. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

Todo el personal de Imbanaco coinciden en que conocen los valores corporativos. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).



FIGURA: 8 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL LABORATORIO CLINICO. Tomada por las autoras.

En los documentos de imbanaco menciona que el nuevo papel de la administración central se relaciona con la orientación de la organización, las “ideas rectoras”, los valores centrales, la misión y la continua evaluación de la visión.

Para dicho proceso estratégico se cuenta con una estructura de pirámide invertida de Karl Albrecht (orientada al cliente) de sólo tres niveles de autoridad (esquema inserto en la Introducción), y una consolidada cultura organizacional con vocación de servicio que facilita el logro de la estrategia orientada a la **efectividad en los procesos y la filosofía de servicio en acción**, que se traduce en un factor diferenciador en la prestación de los servicios donde se integra la calidad, el bienestar de los colaboradores, la atención de los requerimientos de los públicos de interés y la preservación

del medio ambiente, lo que repercute en el bienestar de la comunidad, la competitividad en el sector y el crecimiento armónico de la organización.

Para definir la filosofía corporativa expresada en la misión, visión, valores, gran objetivo, estrategia, propuesta de valor y política integral, el equipo de la alta dirección ha recogido el espíritu de los pioneros de la organización, ha escuchado permanentemente la voz de los grupos de interés, ha permanecido atento a los cambios del entorno y ha sido receptivo a los aportes de los expertos nacionales e internacionales en los temas gerenciales y administrativos. Estas definiciones básicas - las cuales han migrado de textos muy elaborados a definiciones más concretas, en busca de la síntesis que abarque el todo y a todos- han tenido revisiones periódicas, en un ejercicio continuo de repensar la organización, en los años 1991, 1993, 1994, 1997 y 2000, 2003, 2005, 2006, 2007 motivadas por la estructuración e implementación del Sistema Integrado de Gestión, por las expectativas crecientes de los clientes, por las nuevas reglamentaciones estatales, por la necesidad de que la filosofía fuera apropiada fácilmente por los distintos niveles de la organización y por las proyecciones de la empresa hacia el futuro.

3.2 RESULTADO DE OBJETIVO 2. EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES MATERIALES, INMATERIALES Y PRODUCCIÓN DE BIENES SOCIALES

3.2.1 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES MATERIALES (ACTIVIDAD DE LA EMPRESA) OFICIO O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

La actividad del CMI, considerada para los entrevistados, estos coinciden en que es una entidad privada prestadora de servicios en salud. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

En el documento informe final premio colombiano a la calidad año 2009, menciona que el CMI es una institución prestadora de servicios de salud con un alcance local, regional y nacional, que forma parte del sistema de seguridad social en salud en Colombia, ubicada en la ciudad de Cali.

Según el personal del CMI el mercado en el que está ubicado el CMI es en el de servicio de salud. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

En el informe final premio colombiano a la calidad año 2009. El Centro Médico Imbanaco es una institución de carácter privado prestadora de servicio médico. Se encuentra ubicada en la comuna 19, en la carrera 38ª N° 5ª – 100, barrio Nuevo San Fernando, en la ciudad de Cali, (Valle) Colombia.

De acuerdo a la entrevista cada uno tiene un punto de vista respecto a la variación de actividades del CMI en el tiempo. Iniciando por el auxiliar administrativo dice que sí ha variado, “porque se inició por consultas de especialistas, después laboratorio, luego rayos X y ahora son un centro de alta complejidad”. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo 2017)

Según servicios generales “Han variado mucho por el crecimiento de la institución”. El Auxiliar servicios generales y la secretaria gerencia general dice que “sí” ha variado. (Comunicación personal, Auxiliar servicios, Secretaria gerencia general, 2017)

El jefe de prensa opina que “esta más hacia la ampliación de oferta, más servicios, especialidades, grupos de investigación”. (Comunicación personal, Jefe de prensa 2017)

La abogada comercialista dice que “Si la exportación de servicios de salud”. Y el asistente administrativo menciona “Si, se ha mejorado la tecnología equipos muy buenos”. (Comunicación personal, Abogada comercialista, Asistente administrativa 2017)

La secretaria clínica opina que “Si ha variado en la ampliación con la nueva edificación dando espacio para más servicio de cómo hospitalización, cirugía, laboratorio, parqueadero, más habilitación de consultorios para ingreso de nuevos especialistas para dar una mejor atención en cómodas y amplias instalaciones generando más empleo”. (Comunicación personal, Secretaria clínica 2017)

En el documento premio colombiano a la calidad de la gestión año 2009, menciona en su historia y reseña que entre todos se ha logrado transformar el CMI de una entidad de prestación de servicios básicos que era en 1985, a una institución de tercer nivel de atención a cuarto de complejidad.



FIGURA: 9 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL AREA DE OFTALMOLOGIA. Tomada por las autoras.



FIGURA: 10 FOTO PENDON UBICADO AL INTERIOR DEL AREA DE RAYOS X. Tomada por las autoras



FIGURA: 11 FOTO CARTELERA CON INFORMACION UBICADO AL LADO DEL ASCENSOR TORRE B. Tomada por las autoras.

En la Revista de Imbanaco del año 2016 p.71. Menciona que en el marco del crecimiento del CMI está enmarcado en la confianza que la comunidad tiene por la calidad de sus servicios, proyectándose como un centro de avanzada en el desarrollo médico y tecnológico, para brindar siempre una atención médica segura, para cuidar y preservar la Vida.

Servicios que se ofrecen de Cáncer: Radioterapia convencional, Braquiterapia de alta tasa de dosis, Braquiterapia especializada de próstata (alta tasa), Radioterapia de elementos sanguíneos, Braquiterapia intersticial, Radioterapia corporal total, Gamma knife, Quimioterapia, Trasplante de Médula Ósea, Cuidados Poliativos. Revista Imbanaco 2016 p.48

En el mercado internacional, tienen: Servicio de Cáncer, Cirugía de tumores, Trasplante de médula ósea Radioterapia, Quimioterapia, PET Scan, Cirugía Ortopédica, Reemplazos articulares, Cirugía de columna, Ortopedia oncológica, Astroscopia de cadera, Alargamientos óseos. En la parte Cirugía Cardiovascular están; Cirugía de revascularización de arterias del corazón, Reemplazos valvulares, Reconstrucción de malformaciones congénitas, Implantes de dispositivos por terapia endovascular (marcapasos y cardiodesfibriladores de última generación).

En la Neurocirugía: Cirugía mínimamente invasiva y convencional de tumores cerebrales y Servicio de radiocirugía (Gamma Knife). En la Oftalmología: Oftalmología oncológica, Cirugía oculoplástica, Cirugía retractoriva con excimer láser, Trasplante de córnea con láser, y en las Cirugía

Plástica Reconstructiva esta la Cirugía plástica oncológica, la Cirugía para obesidade, la Cirugía bariátrica, la Neumología Intervencionista y la Termoplastia bronquial. Revista Imbanaco 2016 p.70



Figura 12: FOTO PERSONAL CENTRO DE CONTACTO TORRE C. Tomada por las autoras.

3.2.2 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES INMATERIALES (Símbolos; Representaciones; Actitudes; Creencias; Mitos; Religión; Magia; Hechicería y Brujería; Historias; Leyendas; Ideologías; las relaciones político-ideológicas; ideología gerencial; el imaginario organizacional)

El logo de las tres barras y su lema Vocación del servicio, ha estado desde la creación del Centro Médico, convirtiéndose en una marca para la empresa.



Según los empleados del CMI coinciden en que el logo representa vocación del servicio, explicándolo por medio de las tres barras que significa socios, clientes y empleados, los tres pilares institucionales, también representa fuerza, orgullo, la mejor institución. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, 2017).

La secretaria clínica menciona que “Avanzar cada día mas”. (Comunicación personal, Secretaria clínica, 2017)

Al fundador se le pregunta de donde sale el nombre de Imbanaco, y nos cuenta que operó a un señor Libardo Madrid de apendicitis aguda, quien resultado siendo el gerente de la beneficencia del Valle, y surgió la conversación con el doctor de que estaba buscando un lote, y la beneficencia era dueño de lotes de imbanaco en el año 1974, el fundador fue a ver el lote y firmo la compraventa del lote, se aprobó el centro de dos pisos y era solo para consultorios, la idea era convertirlo en 8 pisos, en la junta todos votaron en contra del proyecto, se presentó otro proyecto de 4 pisos y no fue aprobado, los únicos que votaron a favor dos fundadores él y otro doctor, con los años el fundador le pregunto al otro doctor fundador porque lo apoyo en el proyecto y el respondió “para él era más importante pertenecer a un centro médico que a un edificio de consultorios”. El fundador opina que había mucho miedo de parte de los demás médicos. (Comunicación personal, Fundador 2017)

Se le pregunta al fundador como nace la idea del logo, el cuenta que eran tres barras verticales, el cual se le llaman los pilares y tenía una horizontal que a través del tiempo se le ha hecho estética y se ha agregado una línea blanca, la cual es signo de progreso, o excelencia, seguridad, trabajo en equipo, honestidad todo este tipo de valores que el centro tiene seguridad del paciente, esta línea hacia arriba significa eso, crecimiento no solo como entidad estructural y científica sino también

de productividad y crecimiento alrededor de sus valores, el centro nunca ha sacrificado sus valores por la productividad afirma nuevamente que nunca. (Comunicación personal, Fundador 2017)

La mayoría del personal coincide en que no conocen además del logo mas simbolos en el CMI, nombran que conocen las tres barras del logo, también nombran una bandera. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria gerencia general, 2017).

La secretaria clínica menciona los siguientes símbolos “Los símbolos de reciclaje, material radioactivo, y los símbolos de las acreditaciones q ha ganado el CMI, el símbolo del CMI, símbolos de seguridad, señales de seguridad, señales de prevención”. (Comunicación personal, Secretaria clínica, 2017)



FIGURA: 13 FOTO RECEPCION TORRE B. Tomada por las autoras

Para el personal del CMI, el logo significa entrega, vocación de servicio, honestidad, identidad, la institución se le mete en lo emocional, Es como una fortaleza, las tres barras son las tres torres, El crecimiento que ha tenido la empresa. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, 2017).

Trabajo en equipo y alineamiento de colaboradores y socios en torno de la visión y misión. También cada barra del Logo Símbolo puede interpretarse como la satisfacción y lealtad de sus clientes, de sus colaboradores y de sus socios.

Las historias del CMI, mitos, leyendas y anécdotas son recordadas por cada uno de los entrevistados. La secretaria gerencia general y el auxiliar administrativo mencionan que si han escuchado historias. (Comunicación personal, Secretaria gerencia general, Auxiliar administrativo, 2017)

El auxiliar administrativo recuerda que siempre se ha escuchado el Mito “que por debajo de imbanaco pasa un rio”. Otro mito “el niño que asusta en el puente, la pasarela”. Dice la Abogada comercialista. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Abogada comercialista, 2017)

La persona de servicios generales recuerda la anécdota cuando ingreso al Centro Médico Imbanaco “le dieron la sorpresa de cumpleaños en su primer año de trabajo en Imbanaco”. Igualmente recuerda que la historia de la creación de la empresa, está en el cartel, médico en la torre A. (Comunicación personal, Servicios generales, 2017)

El auxiliar servicios generales señala “en cada fiesta un compañero portero contaba la historia de la vaca, que en una ocasión se entró a rayos x y ellos sacando la vaca”. (Comunicación personal, Auxiliar servicios generales, 2017)

Por otro lado, el Jefe de prensa comenta que “El nombre del CMI viene de un cacique indígena que se llamaba el cacique de imbanaco y su centro de operaciones era en esta zona y adquiere este nombre. Mito o leyenda los fundadores no pensaron en crecer tanto, ser la primera en Latinoamérica. Mito uno de los tres más viejitos, las barras son los tres doctores Torres, Levis y el doctor Aljure, las barras eran mas derechas, el doctor Torres era un loco cuerdo y el proyectó el CMI con sus torres. (Comunicación personal, Jefe de prensa, 2017)

El asistente administrativo recuerda una historia: “Los pacientes han salido muy agradecidos muy contentos”. (Comunicación personal, Asistente administrativo, 2017).

La secretaria clínica menciona “leyenda de fantasmas de las personas del servicio del aseo que sin darse cuenta hablan con los fantasmas, las camas que se tienden y luego aparecen destendidas, el globito flotante en la nueva edificación, el fantasma que llama por el nombre a la persona que llega de primero al centro de contacto”. (Comunicación personal, Secretaria clínica, 2017).

3.2.3 EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE BIENES SOCIALES (Valores; Ritos; Ceremonias; Hechos Sociales; Eventos; Normas; Reglas; Control Social; Conductas Sociales; Grupos de Referencia; Grupos Informales; Uso del Tiempo Libre; Arte, Deporte y Música).

En el CMI brindan beneficios a nivel profesional y familiar para los colaboradores, en esta pregunta se observa que los empleados se sienten agradecidos y expresan a nivel personal y profesional su experiencia con la entidad, consideran que da oportunidad de progresar. Igualmente tienen nombran el programa PAE entre ellos el Asistente administrativo menciona que “el PAE está creado para la familia y el empleado, la juventud hay paseos hay clases”. El Auxiliar de servicios generales opina que “ayuda a los trabajadores”. Y la Secretaria clínica señala que el programa “PAE (plan de asistencia el empleado), este incluido deporte, manualidades, culinaria, yoga, danza, pintura, también tiene asistencia psicológica ante una calamidad y tarifas especiales con especialistas y exámenes”. (Comunicación personal, Asistente administrativo, Auxiliar servicios generales, Auxiliar administrativo, 2017)

La Abogada comercialista menciona que imbanaco tiene “Muchos beneficios, profesionalmente se pudo superar y como persona terminar de realizarse en la labor en la tierra y recuerda que empezó como recepcionista en Imbanaco”. (Comunicación personal, Abogada comercialista, 2017)

Desde el punto de vista del Jefe de prensa, opina que Imbanaco “da todo el apoyo, se puede desarrollar profesionalmente, así mismo existe un programa de atención al empleado, el PAE, programas de capacitación, provee programas para que la familia se integren a la institución esa es una de las políticas y se ha mantenido. Entre otros la vacunación para el empleado es gratis”. (Comunicación personal, Jefe de prensa, 2017)

El Auxiliar administrativo menciona que imbanaco tiene “capacitación no solo en salud, manualidades para la familia de los empleados, los hijos de los colaboradores mayores de 5 años, hay un grupo de apoyo en tareas para los hijos de los empleados, y tarde lúdica hasta por tres

horas”. Para el de servicios generales expresa que “le dan la oportunidad de trabajar a los familiares de los empleados”. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Servicios generales, 2017)

Al fundador se le pregunto que beneficio tiene el CMI para sus colaboradores, a lo que responde que para los empleados, “sin lugar a dudas no cree que haya una empresa comparable en el sector salud, como el CMI con relación a unos de sus clientes que son los trabajadores. Lo otro para los socios no hay un solo Centro Medico que, de tantos beneficios a los clientes médicos a los propios y a los extraños, a los propios les da todo lo que necesite para ejerza su profesión en las mejores condiciones, para que pueda cumplir su actividad medica en favor del paciente de su seguridad y demás. Con los acreedores con relación es supremamente importante y de respeto mutuo, algo que llama co-responsabilidad, yo hago esto por ti, tú haces esto por mí. Con los aseguradores ellos tienen un objetivo muy diferente es una intermediación financiera y es posiblemente un área de conflicto, va más de lado nuestro, que, de parte de ellos, se tiene las mejores relaciones posibles con el grupo de aseguradores”. (Comunicación personal, Fundador 2017)

En el sistema de producción social, los eventos que realiza el CMI son Plan de Asistencia al Empleado –PAE y el Programa de Salud Ocupacional. Los beneficios que ofrece el PAE, es primero este programa se orientan a proporcionar herramientas que le permitan al colaborador y a su familia solucionar problemáticas emocionales que puedan causar conflicto en la persona como:

Problemas familiares (Conyugales, Padres e hijos, Violencia Intra Familiar), Problemas laborales (Conflictos entre miembros de área, Estrés laboral, Comunicación), Conflictos personales (Inseguridad, Ansiedad, Depresión, Estrés, Alteraciones de la Conducta, Abuso de sustancias psicoactivas), Manejo de duelos, Problemas Económicos, Problemas legales y penales, Problemas en la salud. Cartilla Imbanaco.

Este plan de asistencia al empleado lo constituyen dos programas uno a nivel preventivo y el otro a nivel de Intervención.

En cuanto al Programa Preventivo: Es un programa que busca brindar a los colaboradores una serie de servicios, de oportunidades en actividades cuya finalidad es alcanzar la satisfacción tanto individual como de equipo de trabajo y familiar, aportando a su propio desarrollo integral por

medio de las siguientes actividades: Cultura, Gimnasio, Aeróbicos, Música, Baile, Recreación, Manejo del Estrés y los encuentros programados de Crecimiento personal, Orientación Familiar, Fin del empleo no de la vida, Administración de Salario, Orientación para las carreras profesionales.

Y el Programa de intervención: Este programa brinda herramientas de ayuda para dar solución a las diferentes problemáticas que afectan al ser humano por medio de: Consulta y Urgencia Psicológica, Consultas Financieras, Consulta de derecho civil Legal y Penal.



FIGURA: 14 FOTO PARQUE CONTIGUO TORRE B AREA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

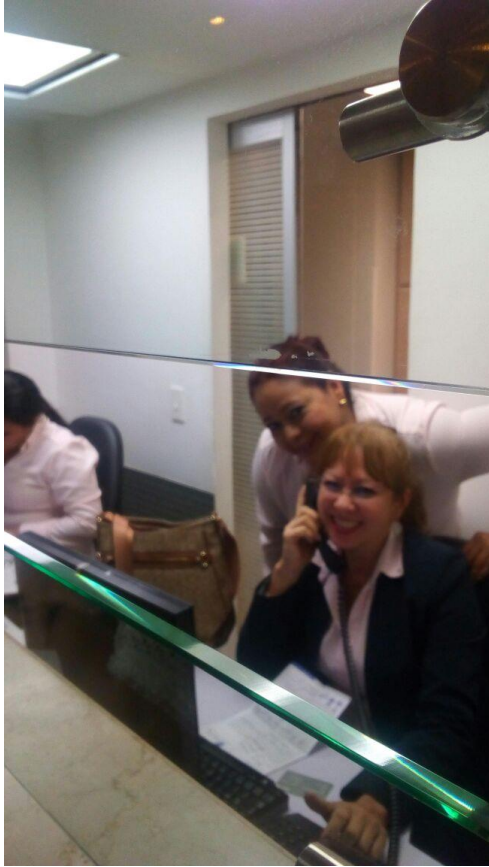


FIGURA: 15 FOTO AREA DE FACTURACION RAYOS X TORRE A. Tomada por una de las autoras



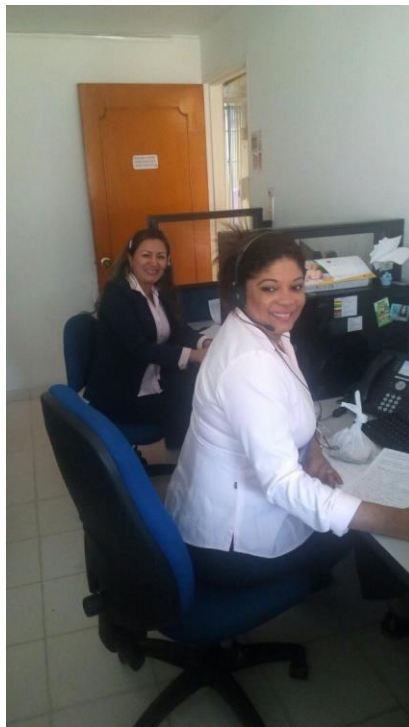
FIGURA: 16 FOTO CAFETIN AREA LABORATORIO TORRE B. Tomada por las autoras

Las Normas del CMI se encuentran socializadas en los documentos donde están contenidas las normas de comportamiento del personal, la cuales son las siguientes: en la declaración de los valores, en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Código del Buen Gobierno Corporativo.

Las conductas sociales se encuentran en la política de seguridad del paciente, donde se capacita a través de charlas, el entorno libre de culpa donde los individuos sean capaces de reportar sus errores sin castigo.



FIGURA: 17 FOTO CENTRO DE CONTACTO TORRE B. Tomada por las autoras



En cuanto a los ritos y ceremonias en el CMI, según todos los empleados coinciden en que en centro se celebra “los quinceños, la fiesta de los niños, la misa a los fallecidos, cumpleaños en cada área, las bonificaciones extra de 10 días de salario extra a la prima, auxilio para los hijos en estudios”. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, 2017).

El fundador menciona que “no se hacen ritos, esta es una sociedad muy informal, se trata de vivir en paz, contentos, felices, o satisfechos que es la palabra que consider mas adecuada o que más le parece”. (Comunicación personal, Fundador 2017)

El jefe de prensa pertenece a un grupo informal dentro de la organización de fotografía, y la persona de servicios generales a un grupo informal para compartir con los compañeros, la secretaria clínica también expresa que pertenece a un grupo informal. El resto respondieron que “no”. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, 2017).

Se observo que el deporte es una práctica para algunos y otros consideran que no tiene tiempo por el volumen de trabajo o por cansancio de la jornada laboral. El jefe de prensa expresa que le gusta trotar, al auxiliar de servicios generales, secretaria gerencia general y asistente administrativo les gusta el gimnasio, el resto no practica ningún deporte. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017).

Para saber si a los empleados les gustaría pertenecer a un grupo de deporte se indago y la secretaria clínica menciona que le gustaría un grupo de natación, la secretaria de gerencia el voleibol, la auxiliar de servicios generales, auxiliar administrativo, le gustaría el gimnasio, el asistente administrativo solo respondió que, si le gustaría pertenecer a un grupo de deporte, el resto auxiliar administrativo, servicios generales, jefe de prensa, abogado comercialista dice que no le gusta.

(Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017).

3.3 RESULTADO DEL OBJETIVO 3. RELACIONES INTERPERSONALES, DE PODER, LIDERAZGO Y ESTILO DE DIRECCIÓN

3.3.1 LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y RELACIONES DE PARENTESCO. SUBCULTURAS

La mayoría coincide en que si existe procesos de socialización y el asistente administrativo indica que “por correo envían la información para participar”. Solo el de servicios generales consideró que “no”. (Comunicación personal, Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general, 2017).

En el documento informe final premio colombiano a la calidad año 2009, menciona el modelo de gestión integral del CMI, el cual esta centrado en la aplicación de las cinco disciplinas de las organizacines que aprenden (Quinta disciplina de Peter Senge). El cual incluye dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico.

En otros documentos se observa que en el año 2009 se dio cinco charlas, de estas cuatro dirigidas a la socialización del manejo de plataformas, tecnología, estrategia del CMI, puesto de trabajo, mejoramiento continuo, comportamiento, trabajo en equipo, cultura profesional. Todo lo anterior enlazado a la cultura organizacional. En la primera charla una filosofía de trabajo, cuenta con 54 diapositivas la presentación, donde enseñan su modelo de gestión integral en cuanto a la gestión estratégica, la gestión de procesos y la gestión de la cultura, todo esto bajo las cinco disciplinas de las organizaciones que aprenden. Igualmente, en los objetivos estratégicos en el numero cuatro esta lograr el compromiso de los colaboradores con el Gran Objetivo, la Visión, la Misión y los

Valores patrocinando la participación, incorporando tecnología apropiada, la innovación y la creatividad y alcanzar un excelente Clima Organizacional.

En una segunda charla acerca del papel de las personas en las organizaciones en el año 2009, con 82 diapositivas enseña sus instalaciones y equipos de alta tecnología por medio de fotos, socializa sus acreditaciones, premios, los factores mas importantes que han incidido en su crecimiento y desarrollo como son la reinversión de la utilidades, la definición de un modelo de gestión que se ha denominado Centro de Excelencia CMI, ser un organización centrada en las personas, utilización de la metodología del BSC (herramienta gerencial para implementar la estrategia) para el seguimiento al direccionamiento estratégico y a la estrategia del CMI. Así mismo socializa los sistemas y plataformas que se usan en el trabajo y los modelos en los que se basan para aplicar las técnicas como son FISH, con actitud positiva, jugando, alegrándole la vida a los demás, estando siempre presentes. Los cuatro acuerdos de Miguel Ruiz octava edición, siendo implacables con la palabra, sin tomarse nada personalmente, sin hacer suposiciones y haciendo siempre lo máximo que puedas. Y la quinta disciplina de Peter Senge.

En la tercera charla en el mismo año 2009 con 117 diapositivas, con el tema de las personas: clave del éxito de las organizaciones, enseña a través de fotos su estructura física, socializa la realización de un plan DOFA para cinco años y se actualiza anualmente, además nombra la misión la visión los objetivos estratégicos los valores y la propuesta de valor, la política integral. También explica el papel del líder que es servir a través de la pirámide invertida de Karl Albrecht. El liderazgo a partir de la creación de mantenimiento de la visión, misión, valores, así como el enfoque hacia los clientes y la promoción de un proceso de mejoramiento permanente en toda la organización, menciona la tarea fundamental del líder es despertar los sentimientos positivos de sus subordinados y el éxito de este es la capacidad de conseguir resultados sostenibles. Con la utilización de una herramienta llamada BSC, herramienta gerencial para implementar la estrategia para el seguimiento al direccionamiento estratégico y a la estrategia del CMI, menciona que, si alcanza índices muy altos de satisfacción con sus empleados, aumentan la productividad y la calidad de sus servicios y por ende alcanzaran índices muy altos de satisfacción con sus clientes.

El secreto esta en tratar a los colaboradores como si fueran clientes, garantizando que todos los trabajadores tengan éxito.

En la cuarta charla en el año 2009 con el tema centros de excelencia, esta presentación cuenta con 23 diapositivas, en la cuales menciona la cultura profesional, el volumen de pacientes atendidos por los médicos y el mejoramiento continuo, en estas facetas se recalca el liderazgo de los médicos senior de la especialidad que se desea generar un Centro de Excelencia, explica que sin su compromiso sería muy difícil superar el tradicional modelo de practica medica individualista, que su momento tiene una curva de aprendizaje y requiere de profesionales con altísimas competencias, con magnificas relaciones, alegres, cordiales para desarrollar asi una cultura de mejoramiento continuo los médicos que atienden favorable al trabajo en equipo.

En el CMI tiene grupos informales, los cuales son conocidos por los empleados, en el caso de la secretaria gerencia general y la secretaria clínica mencionan que conoce tres grupos informales. El jefe de prensa indica que conoce la brigada y misión amor. Por otro lado, los asistentes administrativos, la auxiliar administrativa, servicios generales, el auxiliar servicio generales y la abogada comercialista dicen que “no” conocen grupos informales. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017).

Algun grupo en la organización con el cual se sientan identificado, para el asistente administrativo, el auxiliar servicios generales, servicios generales y los dos auxiliares administrativos opinan que no se sienten identificados con algún grupo de la organización. En cambio, la secretaria clínica y secretaria gerencia general mencionan que si. El jefe de prensa contesto que “con toda la organización” y la abogada opina que con “la fundación de cuidados paleativos”. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)



FIGURA: 19 FOTO DESPEDIDA DE FIN DE AÑO CENTRO DE CONTACTO PARAISO DE ROZO. Tomada por las autoras



FIGURA: 20 FOTO DESPEDIDA DE FIN DE AÑO CENTRO DE CONTACTO PARAISO DE ROZO. Tomada por una de las autoras



FIGURA: 21 FOTO DESPEDIDA DE FIN DE AÑO CENTRO DE CONTACTO PARAISO DE ROZO. Tomada por una de las autoras

3.3.2. RELACIONES DE PODER, AUTORIDAD Y LIDERAZGO.

Todos los empleados coinciden en que si se involucran los directivos en los eventos de la organización. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)

Algun miembro en la organización representa autoridad para los empleados, en esta pregunta la abogada comercialista y auxiliar servicios generales están de acuerdo que el Doctor Armando Gonzalez y la Gerente Administrativa Elizabeth Mena representan autoridad en la organización. En el caso de la secretaria clínica menciona que la doctora Elizabeth Mena. Y el jefe de prensa opina que el doctor Armando Gonzalez. (Comunicación personal, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, 2017)

En lo observado en las entrevistas para estos empleados estas dos figuras de autoridad representan admiración, respeto y expresan que son dados a la gente, al escuchar a los demás. En cuanto a los demás ven como autoridad al jefe de cada área como se muestra a continuación.

Para la asistente administrativa la Doctora Blanca Beatriz García, la persona de servicios generales el de Jefe de gestión documental, James Martínez Martínez. Los auxiliares administrativos la Doctora Blanca García, Bacterióloga y la Coordinadora Carolina Victoria, y por último para la Secretaria Gerencia General el Doctor Rafael González Gerente General. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Secretaria gerencia general 2017)

Todos los empleados coinciden en que están de acuerdo con el estilo de liderazgo en el CMI, entre ellos la Abogada comercialista dice que “ahora sí”. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)

En el documento premio Colombiano a la calidad liderazgo y estilo de gestión, la entidad propende que la gestión por procesos permita evaluar el desempeño individual de cada uno de los colaboradores y establecer su contribución al logro de la misión, visión, objetivos y valores de la organización. Menciona que la gente aprende con mayor rapidez cuando asume genuina responsabilidad por sus actos. Por eso las organizaciones inteligentes, serán cada vez más, organizaciones “localistas” que distribuyan el máximo grado de autoridad y el poder tan lejos de la “cima” como sea posible.

El CMI ha trabajado en el diseño de los puestos de trabajo, donde, en la mayor medida posible, los directivos locales afrontan los problemas y dilemas propios del crecimiento y sostén de una empresa. La organización considera que, para ser una organización inteligente, hay que fusionar el pensamiento y la acción en cada individuo.

El estilo de liderazgo de la organización ha definido su estilo de liderazgo como liderazgo colectivo. Este se promueve seleccionando a los responsables de los procesos con habilidades especiales de liderazgo, capacitándolos periódicamente, identificando oportunamente las brechas y formulando las acciones correctivas y preventivas, mediante el reforzamiento de la interrogación, la discusión y el diálogo que permita el trabajo en equipo. Esto promueve el desarrollo del equipo humano y facilita las iniciativas individuales y grupales incrementando su responsabilidad a través del autocontrol, el empoderamiento, la innovación, la comunicación eficaz, el aprendizaje compartido.

La organización ha definido el perfil del líder: Los mejores líderes son aprendices, les gusta leer y siempre están abiertos a cualquier entrenamiento que les ayude a mejorar su desempeño. “Si uno deja de aprender, deja de liderar”. En forma permanente la alta dirección distribuye artículos de interés y resúmenes de libros, y se invita a la lectura reflexiva de los mismos. Adicionalmente estos textos pueden ser consultados en el aplicativo SIG, en la carpeta Aprendizaje Organizacional. Los grandes líderes siempre buscan respuestas a preguntas como éstas: ¿Cómo podemos realizar mejor el trabajo? ¿Cómo podemos hacerlo con menos errores? ¿Cómo podemos hacerlo más rápidamente? ¿Cómo podemos hacerlo a un menor costo? Las respuestas a todos estos interrogantes están en el enfoque sistémico, que promueve el aprendizaje y el trabajo en equipo. Los grandes líderes valoran los resultados y las relaciones. No una u otra, sino la una y la otra, por lo tanto el éxito se compone tanto de resultados como de relaciones. Para lograr esto se requiere: escuchar, dedicar tiempo, interesarse sinceramente y acentuar lo positivo. El liderazgo legítimo se construye sobre la confianza y el líder tiene que ganarse la confianza de su gente. Una de las maneras de construir confianza es vivir consistentemente de acuerdo con los valores que uno profesa. El poder yace en la confianza y credibilidad que el líder construye aplicando lo que predica. La alta dirección participa en el diseño e implementación del sistema de gestión integral armónico, estableciendo las directrices y requisitos para una adecuada gestión estratégica, gestión de procesos y gestión de la cultura; asignando recursos para proveer técnicas, y herramientas gerenciales a los colaboradores; estructurando el pensamiento organizacional; logrando el enfoque sistémico de la organización; estableciendo mecanismos de verificación, seguimiento y control. La alta dirección es responsable de la formulación estratégica, de la comunicación e implementación de los grandes propósitos corporativos: visión, gran objetivo, misión, políticas y valores claros y visibles que contribuyen a la construcción de la cultura; del despliegue de objetivos y metas; de la revisión cuidadosa del avance de los proyectos y estrategias; de la verificación de la efectividad de la estrategia y del cumplimiento de la propuesta de valor.

La alta dirección está comprometida con el fortalecimiento del comportamiento ético y con la aplicación permanente del significado de los valores de todas las personas de la organización, y vigila su adherencia a las directrices, normas y reglamentos institucionales, a través del Comité de

Admisiones, Comité de Ética Médica y a través de los comités de garantía de calidad. El aporte de la alta dirección en la difusión de los grandes propósitos se basa en:

- ✓ *La coherencia, el ejemplo, el esfuerzo permanente y el compromiso con su gestión, como se evidencia en los resultados del clima organizacional.*
- ✓ *El trabajo permanente con los profesionales de la salud para sensibilizarlos en la cultura de calidad y servicio orientada al cliente; y en los cambios del entorno producidos por la legislación.*
- ✓ *La política de capacitación permanente dirigida a todos los niveles de la organización, encaminada al entendimiento y apropiación del marco filosófico y al desarrollo de habilidades que permitan su vivencia.*
- ✓ *El desarrollo de las habilidades de liderazgo a quienes tienen personal a su cargo por medio de actividades internas, tales como lecturas escogidas, mensajes, videos, videoconferencias, testimonios y el apoyo de asesores externos.*
- ✓ *El seguimiento y ajuste a los resultados de esta capacitación a través de la calificación dada por los clientes en las encuestas, y por los colaboradores en el clima organizacional.*
- ✓ *La comunicación permanente de la filosofía corporativa en distintos medios escritos y audiovisuales, internos y externos.*

Documento premio colombiano a la calidad liderazgo y estilo de gestión 2009

En la “Promoción y desarrollo de competencias y disciplinas organizacionales 2009” Los líderes responsables de los procesos, logran la participación de los colaboradores en el proceso de gestión integral armónico, explicando en la práctica del día a día como en los productos o servicios de los puestos de trabajo se integran los tres aspectos: la gestión estratégica, la gestión de procesos y la gestión de la cultura. Especificando el mapa estratégico en cada puesto de trabajo, el cual consta de aquello que se debe saber, esto es las competencias que se deben desarrollar; los procedimientos propios del puesto de trabajo, esto es la forma como se aplican los conocimientos a las actividades; los indicadores por medio de los cuales se mide la ejecución de los procedimientos y por lo tanto dan cuenta del estado de los conocimientos; el efecto de su desempeño en los procesos con los que interactúa y en la satisfacción de grupos de interés relacionados con su puesto de trabajo; el efecto económico del mismo y su relación con los grandes propósitos de la organización. Los líderes

responsables de los procesos, desarrollan la capacidad de ser mediadores de conflictos, del análisis de las situaciones centrándose en los procesos y no en las personas, aplicando la habilidad de describir sin calificar, y analizar sin juzgar, para sacar conclusiones objetivas. De esta manera el líder orienta y educa a los colaboradores en el manejo de las conversaciones efectivas. El logro del trabajo en equipo se fundamenta en la aplicación de los siguientes aspectos; la claridad de cada colaborador de sus compromisos organizacionales y de su participación en el proceso, una actitud solidaria y tranquila, el aseguramiento de las competencias requeridas, la medición del desempeño y un sistema de reconocimiento.

Los siguientes son criterios claves en el desarrollo del trabajo en equipo:

- ✓ *Descripción clara de los procesos propios de los puestos de trabajo y de sus interacciones.*
- ✓ *Definición de los proveedores y entradas de cada puesto de trabajo.*
- ✓ *Descripción clara de las actividades del puesto de trabajo, haciendo énfasis en los aspectos preventivos y en la gestión del riesgo.*
- ✓ *Definición de los productos de cada puesto de trabajo y de sus especificaciones de calidad, de seguridad industrial y salud ocupacional y manejo medio ambiental.*
- ✓ *Definición de los indicadores operativos que miden las especificaciones del producto o servicio, del puesto de trabajo.*
- ✓ *Verificación previa de las competencias técnicas, espirituales y emocionales requeridas por los responsables y la ejecución de programas de entrenamiento.*
- ✓ *Implementación de sistemas de control inteligentes.*
- ✓ *Verificación del cumplimiento de todo lo anterior por medio de auditorías de pares.*
- ✓ *Elaboración de acciones correctivas y/o preventivas que sean en si mismas modelos de aprendizaje.*
- ✓ *Existencia de un sistema de reconocimientos para asegurar una actitud gana - gana.*

El estilo de liderazgo de los responsables de los procesos es medido en el clima organizacional. Los procesos descritos se mejoran por medios de la aplicación constante de estos criterios, el desarrollo del plan de capacitación sobre la base de necesidades concretas, el desarrollo de software, la agrupación de colaboradores de acuerdo con afinidades y el trabajo de competencias conversacionales.

3.4 RESULTADO DE OBJETIVO 4. SUBCULTURAS E IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

3.4.1. IDENTIDAD ORGANIZACIONAL.

La motivación para los empleados de continuar trabajando en el CMI esta reflejada en la mayoría de los colaboradores en la estabilidad laboral, el sueldo y el buen trato es motivacional trabajar en el CMI, a continuación, se relaciona las opiniones; la secretaria clínica opina que “la estabilidad laboral, los buenos ingresos salariales el trato con los empleados”. Los auxiliares administrativos consideran “la estabilidad laboral”. El auxiliar servicios generales menciona “estabilidad, compañerismo, y el sueldo que se gana”. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Auxiliar servicios generales, Secretaria clínica, 2017)

El asistente administrativo lo motiva trabajar en el CMI y dice que “quiere mucho a la empresa, tiene beneficios, y da oportunidad”. La abogada comercialista menciona que “el poder servir desde su carrera, la estabilidad y el amor por la empresa”. El jefe de prensa opina “todo, la profesión el oficio, la institución la gente”. Y servicios generales dice que “trabajar en equipo, el trato con los compañeros”. Por otro lado, la secretaria gerencia general considera que “su compromiso con las personas” es lo que los motiva. (Comunicación personal, Asistente administrativo, Servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria gerencia general 2017)

El fundador menciona que “el cree que es motivo es de orgullo decir que trabaja en la mejor institución de salud de la ciudad de Cali, del Suroccidente Colombiano y seguramente una de las mejores entidades de salud en Latinoamérica. Lo segundo el centro los trata la mejor forma posible en todo, como se refleja en el plan de apoyo al empleado, que no lo tiene en otra parte. Y en el punto de ingresos, seguramente nunca estará satisfecho ningún empleado, comparado con otras entidades es el mejor que paga, el centro garantiza el mejor ingreso posible. Y sobre todo se les tratan bien como personas estas son cosas muy filosóficas opina”. (Comunicación personal, Fundador 2017)

Todos coinciden en que los satisface estar en el CMI porque la empresa da oportunidad de crecer como persona y expresan que el poder ofrecer su talento y capacidad a la institución los satisface, también van muy de la mano con el valor de poder servir y ayudar a otros, les gusta el trato de los jefes y lo que hacen, sentir el deber cumplido. Por otro lado, mencionan que el sueldo es otro factor de satisfacción. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)

La mayoría cosideran que “sí” hay compañerismo en el lugar del trabajo, la secretaria clínica adicionó que “es aprender a conocer cada uno y sobre llevar y esto no ha sido límite para desarrollar un buen compañerismo tanto con empleados como médicos de la institución”. Solo el auxiliar servicios generales respondió que “casi no, por cambio de personal”. (Comunicación personal, dos Auxiliar admimistrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)

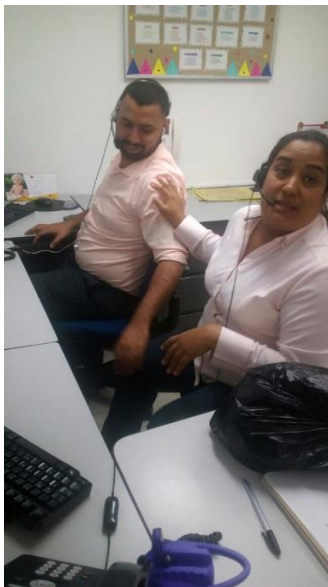


FIGURA: 22 FOTO CENTRO DE CONTACTO TORRE C. Tomada por una de las autoras

Para los empleados con respecto a la organización se identifican en los aspectos del servicio como lo nombra el asistente administrativo opina que se identifica con la organización “en ayudar al paciente en todo lo que necesite”. El servicio esta muy interiorizado en los empleados. La secretaria clinica menciona que “el buen servicio el buen trato con los pacientes si hacer excepción de personas por su estatus social”, igualmente la abogada comercialista dice que “en el servicio”. El jefe de prensa opina que “es feliz porque en la institución se ve la gente feliz, la gente de imbanaco saluda, esto hace parte de la cultura”. Se observa que al expresar que la gente se saluda lo hace con el mismo personal y con las personas de afuera. El auxiliar servicios generales menciona que se identifica con la organización en “la antigüedad, los servicios”. La persona de servicios generales se identifica “con la Jefe Isabel Mena”. En cuanto al auxiliar administrativo considera que en el “Trabajo en equipo, se puede tener diferencias, pero en cuanto a lo laboral se trabaja en equipo, se gestiona”. Y por ultimo el auxiliar administrativo y la secretaria gerencia general consideran que se identifican con la organización. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)

La mayoría coinciden en que Imbanaco propende por la construcción y socialización para que se de una identidad colectiva, menos la abogada comercialista opina que “ahora no, por los cambios que se vienen”. (Comunicación personal, dos Auxiliar administrativo, Asistente administrativo, Servicios generales, Auxiliar servicios generales, Jefe de prensa, Abogada comercialista, Secretaria clínica, Secretaria gerencia general 2017)

Imbanaco ha construido su cultura organizacional a través de los valores corporativos del CMI son: seguridad y confianza, servir con vocación, honestidad y trabajar en equipo. Para cada uno se ha construido un significado con el aporte de muchas personas de la organización, a través de talleres y espacios de reflexión. El ciclo básico, dinámico y continuo, alrededor de los valores se resume en las siguientes etapas:

- ✓ *Clarificar los valores: cuáles son y qué significan. En la introducción está inserto el significado común para cada uno de los valores y el concepto gráfico a través del cual se han divulgado.*
- ✓ *Comunicar y compartir significados: a través de actividades corporativas y por*

servicio, materiales de comunicación, mecanismos de comunicación formal, prácticas de comunicación informal.

- ✓ *Alinear los valores con las prácticas diarias: individuales, de equipo y organizacionales.*

Los líderes responsables de los procesos y todos los colaboradores trabajan por el auto reporte de fallas de todo tipo. Las fallas relacionadas con la cultura se documentan en el aplicativo de satisfacción de los clientes, registrando el comentario del cliente, las causas y acciones correctoras y los involucrados. Se tabulan para conocer la frecuencia y el impacto de cada tipo de falla y así establecer la necesidad de las acciones correctivas o preventivas. En la perspectiva clientes del aplicativo de Cuadro de Mando (BSC), se han establecido los indicadores de satisfacción de los clientes. El trabajo continuo y permanente de detectar brechas, analizarlas con los colaboradores relacionados, de considerar el error como una forma de aprender, de no reincidir y por lo tanto mejorar es la fuente más importante de solidificar la cultura. En la imagen 2.2.1 se muestran acciones y ejemplos de cómo los valores están presentes en el día a día de la organización y afianzan los lazos del tejido cultural.

Las actividades que la empresa realiza para evaluar y dar retroalimentación acerca del desempeño es la evaluación inicial en periodo de entrenamiento: 2 evaluaciones por competencias durante los 3 primeros meses. La evaluación periódica anual, bajo el modelo de competencias. Y el seguimiento a los 6 meses de realizada la evaluación periódica. En cada uno de los casos anteriores el colaborador participa activamente en su proceso de evaluación y se realizan los respectivos planes para mejoramiento.

Diapositivas socialización del estandar FMS Administración y seguridad de las instalaciones, en esta presentación compuesta por 29 diapositivas, enseña seguridad y protección, materiales peligrosos, preparación ante desastres, seguridad contra incendios, tecnología médica, suministros básicos, rutas de evacuación.

Por último se le pregunta al Fundador cual considera que es su legado para el CMI, a la cual el responde que “gran satisfacción personal, profesional, académica, científica, etc. el haber participado desde un principio hace 47 años con este proceso de sede. Y lo otro haber tenido la

suerte de dirigir al grupo en su fase inicial, que mal dirigida a lo mejor no existiría ni siquiera estos dos pisos, a pesar de ser derrotado con los dos proyectos persistió con la idea, con su propósito, y después de los dos pisos se encargó de averiguar quién era el dueño del lote de al lado, buscarlo y negociarlo y presentarlo a la junta y a la asamblea y hacer que la gente lo compre y otra vez se tuvo otra pelea, porque los socios querían consultorios y otro lote de 1.000 mt. En esta ocasión sí dio la pelea con argumentos, para mostrar que esto tenía vida limitada y si tenía cirugía tenía una vida larga y en este punto la construcción fue cuatro salas de cirugía, diez habitaciones, del año 86 al 88 en el que era presidente de la junta, hicieron salas de operaciones, habitaciones de hospitalización, urgencias, una unidad de mamografía, ampliaron el laboratorio de minúsculo a decente y ampliaron el sector de imagen, todo esto en dos años en febrero del año 88 abrieron las salas de operaciones y hospitalización y los demás servicios, todo simultane”. (Comunicación personal, Fundador 2017)

El fundador recuerda una anécdota y nos cuenta que “por cuestiones de costos, porque cuesta mucha plata un proyecto de estos, querían que la sala tuvieran aspiradores portátiles y balas de oxígeno, gases y ascensor, y él instaló central de gases sin tener plata, el ascensor se trajo de marca Mitsubishi, y por último los consultorios que eran gastos como cualquier unidad horizontal que genera gastos de funcionamiento y administrativo paso a tener ingresos propios con la venta de servicios de cirugía de hospitalización de imágenes y laboratorio y con ese dinero de ingreso el centro fue capaz de construir la torre A, B, C, y las otras torres que hay más pequeñas y finalmente la nueva sede y si no es por esa que se hizo en el año 1988 no existiría las torres ni la nueva sede. Es una gran satisfacción haber ayudado a que esto progrese, y siempre estuvo a favor del centro nunca en contra a pesar de ser derrotado nunca en contra, su opinión es que no se puede quedar herido, es aceptar que es así y seguir luchando por tus cosas, por sus proyectos. Otra anécdota “la única paternidad que tiene sobre el centro es la idea de ser un centro médico que no se pudo en la universidad y se hizo por fuera en el año 1965”. (Comunicación personal, Fundador 2017) .

Finalmente en el estudio que se realizó encontramos que están incorporados los aspectos de las trece dimensiones de los cuales el impacto de la historia de la organización cumple una importante tarea a la hora de crear identidad, en las entrevistas evidenciamos que los mitos de la fundación son claros en el personal, como nace una empresa de salud caleña, bajo el direccionamiento de 28

fundadores y sobresalen tres de ellos; personas emprendedoras, sin miedo al riesgo, y al cambio. Es de admirar la proyección y desarrollo para maniobrar una empresa con este estilo de liderazgo. En la sociedad la empresa ha logrado sostenerse con lo referente a lo económico, jurídico, tecnológico, geográfico y ambiental, cumpliendo con una serie de normatividad para seguir en el entorno y proyectándose a un mercado regional y con servicios internacionales.

El lenguaje un instrumento complejo para la creación de una cultura organizacional, es considerado como la columna vertebral del hombre, el cual lo representa ante la sociedad como un ser social, amigable, en el que se manifiesta actitudes y conductas, así se transmite todo el conocimiento y comportamientos que se espera en la institución. Este instrumento en la entidad está muy representado por el logo de Imbanaco.

En el sistema de producción de bienes inmateriales se manifiesta el respeto por el otro, ideologías, políticas, creencias, mitos que situaron a los fundadores en momentos especiales para dar un esquema de valores en la empresa.

CAPITULO 4.: CONCLUSIONES

Al concluir la investigación se reconoce que la cultura del centro medico imbanaco está conformada por la excelencia y calidad de sus servicios, teniendo como base los valores con los que fue creado. Las expectativas del personal coinciden plenamente con la percepción de la cultura organizacional, un excelente lugar de trabajo. Identificando que la cultura organizacional del centro medico imbanaco sin ser idéntica a otras culturas organizacionales esta enmarcada en los parámetros de investigación y las teorías que han tenido en cuenta investigadores o autores del tema como; Carrado Bravo(2001) donde se enfatiza que; la cultura es un vínculo para enseñar-aprender, crear-innovar, administrar los procesos y las personas, para saber a qué atenerse y como conducirse, con la cooperación o no de los más experimentados o mejor preparados.

Los integrantes de la organización sienten un alto grado de compromiso con la empresa y ven que hay oportunidades de crecimiento personal, familiar. Existe una estructura bien definida, con procedimientos claros y a la mano de todo el personal. Esta caracterización de la cultura del centro

medico imbanaco concide con la descripción que hace Perez Delara y Perez Rodriguez Publicación (2007) la cultura se evidencia como el acumulo de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los integrantes de las organizaciones

En la investigación exploratoria, se reconoce como autoridad en la organización al gerente anterior y se observa que el poder esta centrado en el nombre del doctor Gonzalez Materon , lo recuerdan como una persona que dirigió durante muchos años y logro dejar un presedente en los colaboradores, El liderazgo del doctor Armando Gonzales Materon basado en una buena comunicación, equidad y delegación de las tareas lo demarca los autores Segredo Pérez, Linares, Gómez Zayas, Lozada China (2012) quienes concluyen que la clave de una gestión acertada en el desarrollo de las organizaciones esta en las personas que participan en ella y su resultado obedece en gran medida a la motivación, la creatividad, la productividad.

La cultura, es de las personas puesto que el personal tiene un alto grado de empoderamiento en sus funciones, son personas altamente capacitadas. El personal está alineado con la cultura organizacional de Centro Medico Imbanaco porque se sienten rectificados y actualizados a las exigencias del mercado laboral. Esta conclusión se ajusta la persegucion del autor; Tobar. Modelos de gestión en salud. Buenos Aires (2002) quien refiere que es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación. La cultura es el proceso de aprendizaje dentro de una organización, donde se respira día a día, esta en cada uno de los que integran el grupo de trabajo, requiere de tiempo para transmitirla o enseñar el comportamiento esperado, siempre hay algo que mejorar, y se logra socializando normas, reglamentos internos, procesos de mejoramiento, principios corporativos, valores, pero no se puede esperar obtener el resultado que se espera porque no es un producto, se trata de las relaciones entre personas. A medida que crece una empresa se requiere más inversión en capacitaciones para lograr alinear la estrategia de la organización con la cultura organizacional.

El centro medico imbanaco es una empresa que desde su fundación ha crecido dia a dia y ha evolucionado en el tiempo ajustando su proyección, a factores de la cultura organizacional su misión, visión y valores han sido introyectadas en cada uno de sus integrantes operativos profesionales, proveedores y comunidad en general, los cambios internos y externos han impactado en su expansión de una manera asertiva, pues la fortaleza y posicionamiento los logros y reconocimientos evidencia que es una cultura de solida evolución; esta caracterización del la cultura del Centro Medico Imbanaco se ajusta a la visión de: Van Maanen y cebada, (1984).

La cultura como un factor estabilizador de la vida en las organizaciones, el cual juega un papel crucial en la supervivencia, adaptación y prosperidad en la existencia de las mismas, capaz de adaptarse a los tiempos de transición. Por otro lado aparecen las Culturas profesionales que son los valores y actitudes desarrollados por un grupo profesional independiente que afecta a la producción de la asistencia sanitaria.

La limitación para la investigación se presentó en no lograr entrevistar a todas las personas en las diferentes áreas por el tamaño de la organización y que las personas entrevistadas tienen sesgos. Y finalmente la empresa no tiene investigaciones anteriores de cultura organizacional y futuras investigaciones pueden comparar con otras organizaciones.



FIGURA: 23 FOTO CONSULTORIO DE UNO DE LOS FUNDADORES TORRE A .Tomada por las autoras

CAPITULO 5: BIBLIOGRAFIA

- Acacio. E, M, (2009). Cultura, proceso que humaniza, cultura y derecho. Edmundo Macip Toral. Puebla, Mexico.
- Andrade, H, (1991). Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación, en La comunicación en las organizaciones pp. 107 y 108.
- Allaire, I. Firsirotu, Mihaela Abravanel, Villamizar Herrera, H. Cultura organizacional: aspectos teóricos prácticos y metodológicos. Colombia. Legis, 1992. página 201
- Arboleda Posada, G.I. PhD1*, López Ríos, J. M. Admon, Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. Sistema de Información Científica Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Universidad Autonoma del Estado de México Versión 2.21 2015. 258/Revista Científica Salud 15(2): 247-258
- Barrena, J. López, M. Romero, P. Universidad de Cádiz (Spain), Efectos de las políticas de recursos humanos socialmente responsables en el capital intelectual. 2016
- Bello Camacho, I. Rivero Pinzòn, R. (2003). “Cultura organizacional: departamento administrativo de la función pública”. Colombia. página 44
- Bernal Torres, C.A. (2010) Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales 3a ed. Colombia: Pearson, p.113
- Cameron, K.S. & Quinn, R.E. (1999). Diagnosticar y cambiar la cultura organizacional. Base en el marco de valores de competencia. Lectura, Misa: Addison-Wesley
- Carrada Bravo, T. (2002). La cultura organizacional en los sistemas de salud. Rev. Med. Instituto Mexicano de Seguridad Social 40 (3): 203, 211.
- Cartilla Imbanaco. Normas y comportamiento del personal. Documento suministrado por la entidad.
- Celaya Figueroa, R. González Díaz, R.A. Ochoa Jiménez, S. Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: implicaciones en las funciones sustantivas de formación, investigación y extensión. 2016 pag 13-31. Revista Pubindex Colciencias.
- Centro Médico Imbanaco. Reseña Histórica. Pág. <http://www.imbanaco.com/content/resena-historica>
- Charón Durive, L. Importancia de la Cultura Organizacional para el Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad, Ciencia en su PC, núm. 5, 2007, pp. 87-95, Centro de Información y

Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Del Rio JRJ, Munares A, Montalvo H. Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. Rev méd panacea. 2013; 3 (1):11-14.

De La Garza Carranza, M.T; Guzman-Soria, E. y Mueller, Carolyn B. Organizational culture profile of service and manufacturing businesses in México. Innovar [online]. 2011, vol.21, n.40, pp.81-92. ISSN 0121-5051.

De Long, D. y Fahey, L. (2000). Diagnóstico de las barreras culturales frente a la gestión del conocimiento. Academia de Ejecución Ejecutiva, 14 (4), 113-127.

Domínguez Silva I, Rodríguez Domínguez B.B. Navarro Domínguez J.A. La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud. Rev méd electrón [Seriada en línea] 2009; 31(6). Disponible en URL: <http://www.revmatanzas.sld.cu/revista%20medica/ano%202009/vol6%202009/tema12.htm>

Eric Carlstrom, Lars-Eric Olsson, (2014) "La asociación entre subculturas y la resistencia al cambio - en una clínica del hospital sueco" Journal of Health Organization y Gestión, vol. 28 Edición: 4 , pp.458-476

Fernández, R. M.& Sánchez, C J.,(1997). Eficacia organizacional. Madrid: Días de Santos, S.A

Flick U., Introducción a la investigación cualitativa. 3ra edición, 2012.

Guerrero Arias, P. (2002). La cultura: estrategias conceptuales para entender la identidad, la diversidad, la alteridad y la diferencia". Ecuador. Abya-Yala, 2002. página 131

Hatch, Mary J. The Dynamics of Organizational Culture. In: The Academy of Management Review. 1993, vol. 18, no. 4, p. 657-693

Hofstede, G. (1980) Motivación, Liderazgo y Organización. En Dinámicas organizacionales. _____ (1983) La relatividad cultural de Teorías y Prácticas Organizacionales.

Jaques, E. (2006). La Organización Requerida Sistema Integrado para crear Organizaciones Eficaces y Aplicar El Liderazgo Colección: Master Número De Páginas:400 Peso:570 Gramos Formato: Rústica Edición:2004 Idioma:Castellano ISBN:9789506414368

Koontz, O'Donnell y Weihrich. (1988). Elementos de administración. Mc Graw-Hill. México. 1988.

Kotter, JP & Heskett, JL (1992). Cultura corporativa y rendimiento. Nueva York: La Prensa Libre.

Leal Millan, A. (1991). Conocer la cultura de las organizaciones. Una base para la estrategia y el cambio. Madrid: Actualidad Editorial.

Lopez Cáliz, C. Metodología de la investigación científica 1. Servicios editoriales Once Ríos S:

- A. Culiacán México, 2008 pag.131
- Malhotra, Naresh K. Investigación de mercados un enfoque aplicado. Mexico: Pearson Educacion, 2004. p. 78.
- Marvin. H, (1981) Antropología cultural, "Personalidad y Sexo". Madrid: Alianza.
- Meyerson, D. E. & Martin, J. (1987) Cultural change: "An integration of three different views". Journal of Management Studies, 24. 1987.
- Minsal Perez, Delaray y PEREZ RODRIGUEZ, Yudit. Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. ACIMED [online]. 2007, vol.16, n.3, pp. 0-0. ISSN 1024-9435.
- Morgan, Gareth. Images of Organization. California: Sage Publication, 1997. 520 p.
- Naranjo J.C. - Valencia et al. Estudiando el vínculo entre cultura organizacional, innovación y desempeño en empresas españolas. Revista Latinoamericana de Psicología (2016) 48, 30-41.
- Política corporativa CMI (2016). Documento suministrado por la entidad.
- Revista Imbanaco 2016. Documento suministrado por la entidad.
- Revista Pubindex 2007-11-30 pag 43-68 Componentes esenciales de la cultura organizacional en siete hospitales de Bogotá
- Revista Infodir, Número 15 (2012) Gestión y desarrollo organizacional en Salud Pública Alina M. Segredo Pérez, Xiomara Martín Linares, Omar Gómez Zayas, Mario Lozada Chinaea
- Robbins Stephen P. Comportamiento Organizacional. México: Prentice; 2000.
- Román A. Modelos de gestión en las organizaciones de salud. Medwave 2012 Mar/Abr; 12(3) doi: 10.5867/medwave.2012.03.5329
- Rosenthal, J. & Masarech, M. (2003). Culturas de alto rendimiento: cómo los valores pueden generar resultados empresariales. Revista de Excelencia Organizacional, 22 (2), 3-18.
- Ruiz B, Naranjo J. La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en las revistas científicas. ivers Perspect Psicol. 2012;8(2):285-307.
- Saame, I. , Reino, A. y Vadi, M. (2011), "Cultura organizacional basada en el ejemplo de un hospital de Estonia ", Journal of Health Organization y Gestión , vol. 25 No. 5, pp. 526 - 548.
- Sampieri Hernández, R; Collado Fernández, C. y Lucio Baptista, P. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana. México, D. F., 2003 páginas 364 y 370
- Sampiere Hernández, R. Metodología de la investigación 6a ed. McGraw- Hill Interamericana. México, D.F., 2010. Pág. 407

- Seco, C. (Ed).(2005). Culturas organizacionales: su origen, consolidación y desarrollo. España: Gesbiblo SI
- Segredo Pérez A.M. La gestión universitaria y el clima organizacional. Educ Med Super [Internet]. 2011 Jun [citado 8 de nov del 2012]; 25(2): 164-177. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000200013&lng=es
- Schein, E. Organizational Culture and Leadership. 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1985. 358 p.
- Schwass, J. (2000). Relaciones entre propiedad y profesionales no familiares. Conferencia de la Cátedra de la Empresa Familiar, 110, Universidad de Barcelona.
- Solto, A. H. (2007). Significado Esotérico del Concepto Cultura. Chile: Registro de propiedad intelectual
- Susca, Peter T. (2018). Siempre es más grande que la seguridad. La relación entre la cultura organizacional y los resultados no deseados. Professional safety www.asse.org.
- Teodoro Carrada, B. La cultura organizacional en los sistemas de salud ¿por qué estudiar la cultura?. Medigraphic 12 junio de 2001.
- Terán Rosero G. J. Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador, Revista Cubana Invest Bioméd vol.36 no.1 Ciudad de la Habana ene.-mar. 2017.
- Tobar F. Modelos de gestión en salud. Buenos Aires, 2002. Ficha del artículo Citación:
- Vásquez-Rivera, O. I. (2016). La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: una aproximación a la perspectiva interpretativa-simbólica. Revista Entramado, 12(1), 66-80. doi:10.18041/entramado.2016v12n1.23118
- Zapata. D, Alvaro., Murillo. V, G., & Martínez. C,J.(2008). Organización y Management: Naturaleza, objeto, metodo, investigación y enseñanza. Colombia: Programa editorial Universidad del Valle
- Abogada comercialista (2017). Comunicación personal
- Asistente administrativo (2017). Comunicación personal
- Auxiliar administrativo 1. (2017). Comunicación personal
- Auxiliar administrativo 2. (2017). Comunicación personal
- Auxiliar servicios generales (2017). Comunicación personal
- Fundador (2017). Comunicación personal.
- Jefe de prensa (2017). Comunicación personal

Secretaria clínica (2017). Comunicación personal

Secretaria gerencia general (2017)

Servicios generales (2017). Comunicación personal

ANEXOS

ANEXO 1.

Guías De Observación Participante y Entrevistas Semiestructuradas

TEMA: LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO MEDICO IMBANACO

Buenas tardes somos estudiantes de la Universidad del Valle y queremos hacer una entrevista a cerca de la cultura organizacional en el Centro Medico Imbanaco.

AREA: _____

FINALIDAD DE LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE: Descripción de los rasgos, componentes y características de la cultura en las organizaciones, mediante la observación participante a: diversos espacios; diferentes objetos; múltiples actos; diversidad de actividades, dinámicas y eventos presentes en las organizaciones.

FINALIDAD DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA: Ampliar la descripción de los rasgos, componentes y características de la cultura organizacional, que no hayan sido identificados con objetividad durante el proceso de observación participante.

CATEGORÍA GENERAL

1. Nombre del entrevistado: _____
2. Edad: _____
3. Cargo o Carrera: _____
4. Antigüedad en la empresa: _____

Historia, (El fundador, Evolución de estrategias y estructuras)

1. ¿Conoce al fundador del CMI (Centro Medico Imbanaco)?

2. ¿Qué sabe usted de la historia del CMI?
3. ¿Qué tan reconocida es el CMI?
4. ¿Sabe que premios a ganado el CMI?
5. ¿Recuerda alguna crisis del CMI?

El Entorno y la Sociedad. (El entorno: Características del entorno. La cultura externa)

6. ¿A qué se dedica el Centro Médico Imbanaco?
7. ¿Centro Médico Imbanaco es una empresa local regional nacional, multinacional?
8. ¿En qué posición en el ámbito empresarial de la actividad del Centro Médico Imbanaco se encuentra calificado?
9. ¿El Centro Médico Imbanaco tiene programas de apoyo a la comunidad en Generali?

El Habla, la Lengua y El Lenguaje. (El signo. La significación. La palabra. Comunicación: Jergas, el chisme o comadreo, expresiones y/o refranes de lo organizacional)

10. ¿Ha escuchado apodos con el personal?
11. ¿Existe algún medio informal de comunicación en los grupos de trabajo?
12. ¿Qué medio es el más utilizado para las comunicaciones en el CMI?
13. ¿Cuáles son los dichos o refranes comunes en la organización?

Proyecto de Organización Comunitaria. (Principios corporativos, Valores corporativos, La misión, La visión, El proyecto de empresa y la cultura organizacional)

14. ¿Conoce la misión y visión de la organización?
15. ¿Conoce o ha escuchado de los principios corporativos y considera que incluye la cultura organizacional?
16. ¿Conoce los valores corporativos del CMI?

El Sistema de Producción de Bienes Materiales (Actividad de la Empresa) Oficio o actividad de la empresa

17. Cuál es la actividad del CMI
18. ¿Cuál sector del mercado está ubicado el CMI?
19. ¿Ha variado las actividades del CMI en el tiempo, cuáles?

El Sistema de Producción de Bienes Inmateriales (Símbolos; Representaciones; Actitudes; Creencias; Mitos; Religión; Magia; Hechicería y Brujería; Historias; Leyendas; Ideologías; las relaciones político-ideológicas; ideología gerencial; el imaginario organizacional)

20. ¿Que representa el logo del CMI?
21. ¿Qué símbolos conoce del CMI?
22. ¿Qué significa el logo del CMI?
23. Ha escuchado de algún mito, leyendas ,historias, anécdotas en la organización

El Sistema de Producción de Bienes Sociales (Valores; Ritos; Ceremonias; Hechos Sociales; Eventos; Normas; Reglas; Control Social; Conductas Sociales; Grupos de Referencia; Grupos Informales; Uso del Tiempo Libre; Arte, Deporte y Música).

24. ¿Qué beneficios tiene el CMI a nivel profesional y familiar?
25. ¿Qué ritos, ceremonias tiene el CMI
26. ¿Pertenece algún grupo informal dentro de la organización?
27. ¿Practica algún deporte?
28. ¿Le gustaría pertenecer algún grupo de deporte y cuál?

Las Relaciones Interpersonales y Relaciones de Parentesco. Subculturas

29. ¿Existen procesos de socialización en el CMI?
30. ¿Cuántos grupos informales conoce usted?
31. ¿Se siente identificado con algún grupo en la organización?

Relaciones de Poder, Autoridad y Liderazgo.

32. Se involucra los directivos en los eventos de la organización
33. ¿Representa autoridad algún miembro de la organización? Nombre _____
34. ¿Está de acuerdo con el estilo de liderazgo del CMI?

Identidad Organizacional.

35. ¿Que lo motiva a trabajar en el CMI?
36. ¿Que lo satisface?

37. ¿Existe compañerismo en el lugar del trabajo?
38. ¿Se identifica con la organización y en qué aspectos?
39. ¿Imbanaco propende la construcción y socialización para que se dé una identidad colectiva?

Elaborado por: Yolenis Vente y Johanna Henao C.

ANEXO 2.

Guía de observación personal del Centro Médico Imbanaco

Fecha 02/09/2017

Área Laboratorio Clínico

Nombre Rosario Vásquez

Detalle Es la persona encargada de realizar la consolidación de todo lo que se factura en el laboratorio para el cobro a la entidad, tiene mucho conocimiento de que se debe cobrar y como y cuáles son las diferentes entidades con las que se tiene contratos; Esta siempre recomendando a todas las facturadoras que copien cada una de las recomendaciones que ella hace, porque cuando ella se valla a quien le van a preguntar.

Fecha 15/09/2017

Área Centro de contacto

Nombre Yolanda Quiñones

Detalle; Siempre está haciendo bromas a los compañeros trasmite información de un pasillo a otro con situaciones jocosas poniendo en tela de juicio actuares entre compañeros.

Fecha 21/09/2017

Área laboratorio clínico

Nombre Luz Alba Gómez

Detalle: En el horario de receso de los 20 minutos para el algo en la mañana se socializa los momentos de verdad que se ha tenido con paciente que llegan de mal genio a la toma de los exámenes, sus posiciones de malestar inicial y luego la gran sonrisa del buen servicio.

Fecha 25/09/2017

Área Consulta externa

Nombre Yamila Vargas

Detalle: comentarios de la consulta de ortopedia con pacientes con situaciones de complejidad alta que a pesar de su condición de trauma por la comodidad y la oportunidad de la atención en el

servicio permiten largos tiempos de espera antes que el ortopedista llegue a la consulta, pero siempre le echan una puya a la enfermera.

Fecha 03/10/2017

Área; Solución salud

Nombre Diana Marlene Martínez

Detalle: Cargarle a solución salud el trabajo de hacer todos los presupuestos y cotizaciones no va a optimizar la atención para esa magnitud no se tendría las suficientes manos para atender a tiempo las solicitudes de presupuestos.

Fecha 10/10/2017

Área Laboratorio clínico

Nombre Angie Mina

Detalle se tiene interferencias en el desarrollo de la actividad del proceso de facturación con el manejo que una de las compañeras le da a la información en la sala de espera desde la labor de coordinar al paciente se altera el proceso de facturación.

Fecha 15/10/2017

Área Laboratorio clínico

Nombre Mary Morales

Detalle, se asusta porque el jefe del área Viene, se altera y corre todas ríen por esta actuación

Fecha 25/10/2017

Area Cartera

Nombre Marlene Palacios

Detalle: Verifica y confirma las consignaciones que las entidades hacen para que los usuarios se realicen los exámenes en el centro medico imbanaco; Cuando requieren consignación previa, no quiere nunca devolver un paciente.

Fecha 31/10/2017

Area Centro de contacto

Nombre Grupo de compañeras

Detalle: Se comenta que en este espacio es el área donde pueden disfrazarse y llegar este día vestidas informalmente se toman fotos comparten y disfrutan cada excentricidad a la que llega cada una con su atuendo.

Fecha 12/11/2017

Area Laboratorio clinico

Nombre Claudia Carabalí

Detalle ; hace relato de situación que vivió su esposo cuando un grupo de uniformados en la vía intermunicipal del sector de padilla cauca desencadenan un enfrentamiento sin tener encuentra a la población civil, con dicha situación le impactan en el vehículo varios tiros que deterioran el automotor; de esta situación los uniformados tratan de amedrentar para que los afectados no denuncien, pero ellos reiteran su deseo de hacer una denuncia y proceden a tomar las fotos que comprueben la alteración manifiesta que vivieron un momento muy estresante

Fecha 03/12/2017

Area Todo el personal del Centro Médico

Nombre Yolanda Quiñones

Detalle Fiesta de los niños

Salida de todos los buses al centro recreacional donde se realiza la fiesta de los niños que se convirtió en la fiesta de la familia ahora ya puede asistir papa y mama o en su remplazo la abuela o la tía un representante adicional al trabajador de cada niño. Desde las 11 am en todas las áreas se ve n las llegadas de los niños con diferentes integrantes de la familia.

Fecha 09/12/2017

Area Laboratorio Clinico

Nombre Grupo de compañeros

Detalle: Celebración de los cumpleaños de CARMEN JHOANA se compra un desayuno sorpresa en la oportunidad que cada una puede se desplaza a la cocineta donde se le canta el cumpleaños feliz se toman fotos y se le manifiesta el agrado de su onomástico.

Fecha 11/12/2017

Area Laboratorio Clinico

Detalle:

Paciente sufre desmayo en el espacio de toma de muestras, el personal que esta aledaño le asiste inmediatamente se le prestan primero auxilios : las personas que se enteran de la situación en el momento se ven confundidas y tratan de intervenir en el suceso pero la coordinadora del área utilizando los protocolos establecido en estas circunstancias restableciendo la calma ;se llama al personal para médico para una atención más integral: en el la consecuciones de todo este proceso la paciente recobra el conocimiento esta alerta y responde al llamado de sus familiares ;no se hace necesario su traslado a urgencia todo queda controlado se restablece la calma.