

**Diseño de un plan de mejora del clima laboral empresa Bona Salud IPS S.A.S ubicada en la  
ciudad de Yopal Casanare**

Belkis Yasmin Rada Rodríguez

Diana Carolina Padilla Maldonado

Hugo Ferney Figueredo Salazar

José Danilo Torres Vega

Paubla Teresa Forero Cornelio

Asesora

Sandra Patricia Vargas Vargas

Universidad nacional abierta y a distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2023

## **Dedicatoria**

Ofrecemos este trabajo primeramente a Dios, quien nos da sabiduría, capacidad de entendimiento y fortaleza para culminar esta etapa tan importante de nuestra vida, también a nuestros padres, hijos, compañeros de vida y demás familiares por la formación que nos dieron con reglas, valores y principios y poder ser las personas que somos hoy en día; somos conscientes que numerosas de nuestras metas logradas se las debemos a ellos.

Igualmente dedicamos este proyecto a nuestros amigos, compañeros, quienes hicieron parte de nuestra formación, gracias por sus ideas y aportes que dieron a cada uno de los trabajos, a todos quienes se hicieron cargo de sus roles para cumplir con entregas y avisos previos.

Al cuerpo de docentes de la universidad, quienes nos guiaron durante cada etapa de aprendizaje, a la docente Sandra Patricia Vargas por su paciencia y enseñanzas para poder culminar este

trabajo

¡A todos y cada uno de ellos infinitas gracias!

### **Agradecimientos**

En primer lugar, agradecer una vez más a Dios todopoderoso por ser nuestra guía y darnos la oportunidad de poder alcanzar este progreso académico a lo largo de este camino.

A nuestros padres, hijos, esposo (a) y demás familiares, por sus consejos, comprensión, soporte económico, emocional o intelectual y motivación que nos manifestaron cada día para avanzar en este proyecto de crecimiento profesional y lograr cumplir este sueño.

A cada uno de los instructores por ser parte de nuestro avance formativo como profesionales, compartir sus conocimientos y brindarnos un apoyo incondicional, ya que sin esta ayuda no hubiera sido posible culminar nuestras metas, este es un sueño que iniciamos y el cual estamos ya en la recta final viendo realizado nuestro objetivo como futuros profesionales.

A cada uno de nuestros compañeros que forman parte de este proceso que está finalizando, que logramos trabajar en equipo con un mismo propósito, compartiendo ideales, habilidades, alegría y hasta tristeza.

## Resumen

Este trabajo realiza un análisis descriptivo de los datos obtenidos sobre el nivel de satisfacción del personal vinculado con la empresa Bona Salud IPS SAS, la cual fue considerada como la entidad objetivo y a ella va dirigida la creación de un plan de mejora del clima laboral, para tal fin se recurrió a la técnica de encuesta (a través del constructor de formularios “Google Forms”). Por ser una empresa con pocos colaboradores, se efectuó una encuesta a todos los participantes de los diferentes procesos de la organización, la cual comprendía 17 preguntas en su contenido, estas incluían cualidades personales, interpersonales y organizacionales. De acuerdo con las gráficas y análisis de los resultados, se plantean estrategias que ayuden a corregir las falencias detectadas en las áreas más críticas. Siendo el clima laboral un factor importante dentro de las organizaciones, podemos obtener el cumplimiento de cada una de las actividades de manera satisfactoria, buscando consigo el beneficio de una mejora continua para la empresa, garantizando el desempeño oportuno de cada uno de los objetivos contemplados por la misma. De igual manera, es un proceso que prima directamente en las empresas, ya que mediante un adecuado clima laboral alcanzamos ventajas competitivas por parte de los colaboradores como lo son: eficacia en el logro de los indicadores por proceso, comunicación asertiva, equipo de trabajo ligado a cada uno de los objetivos organizacionales, entre otros aspectos que fomentan beneficio interno.

***Palabras claves:*** Colaboradores, objetivos, equipo de trabajo, clima laboral, plan de mejora, estrategias, variables.

### **Abstract**

This paper makes a descriptive analysis of the data obtained on the level of satisfaction of the personnel linked to the company Bona Salud IPS SAS, which was considered as the target entity and it is aimed at the creation of a plan to improve the work environment, for this purpose the survey technique was used (through the form builder "Google Forms"). Because it is a company with few collaborators, a survey was carried out on all the participants of the different processes of the organization, which included 17 questions in its content, these included personal, interpersonal and organizational qualities. Based on the graphs and analysis of the results, strategies are proposed to help correct the shortcomings detected in the most critical areas. Being the work environment an important factor within organizations, we can obtain the fulfillment of each of the activities in a satisfactory manner, seeking the benefit of continuous improvement for the company, guaranteeing the timely performance of each of the objectives contemplated by the same. In the same way, it is a process that prevails directly in the companies, since through an adequate work environment we achieve competitive advantages on the part of the collaborators, such as: efficiency in the achievement of the indicators per process, assertive communication, linked work team to each of the organizational objectives, among other aspects that promote internal benefit.

**Keywords:** Collaborators, objectives, work team, work environment, improvement plan, strategies, variables.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	12
Reseña de la Empresa .....	13
Misión.....	14
Visión .....	14
Problema .....	16
Planteamiento del Problema.....	16
Antecedentes .....	17
Justificación .....	19
Objetivos .....	21
Objetivo General .....	21
Objetivos Específicos .....	21
Marco Teórico.....	22
Antecedentes Históricos .....	22
Marco Legal .....	24
Metodología .....	25
Herramientas Utilizadas para la Recolección de Información .....	25
Encuesta.....	25
Diagnóstico Organizacional .....	26
Áreas y cargos de la empresa .....	26
Gerente .....	26
Subgerente.....	27
Secretaria.....	27

Contadora .....	27
Producción.....	27
Psicóloga .....	27
Análisis e Interpretación de la Información.....	29
Plan de Mejora .....	47
Cronograma de Actividades .....	47
Presupuesto Financiero .....	49
Actividad 1 - Plan de Compensaciones e Incentivos .....	50
Actividad 2. Capacitación Trabajo en Equipo .....	51
Actividad 3 – Capacitaciones en legislación Crecimiento Empresarial y Procedimiento Plan Carrera .....	52
Conclusiones .....	54
Recomendaciones .....	55
Referencias Bibliográficas .....	56
Apéndices.....	58

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Ficha técnica de la encuesta</i> .....	27
<b>Tabla 2</b> <i>Variables de medición e indicadores</i> .....	28
<b>Tabla 3</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 1</i> .....	29
<b>Tabla 4</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 2</i> .....	30
<b>Tabla 5</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 3</i> .....	31
<b>Tabla 6</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 4</i> .....	32
<b>Tabla 7</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 5</i> .....	33
<b>Tabla 8</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 6</i> .....	34
<b>Tabla 9</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 7</i> .....	35
<b>Tabla 10</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 8</i> .....	36
<b>Tabla 11</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 9</i> .....	37
<b>Tabla 12</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 10</i> .....	38
<b>Tabla 13</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 11</i> .....	39
<b>Tabla 14</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 12</i> .....	40
<b>Tabla 15</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 13</i> .....	41
<b>Tabla 16</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 14</i> .....	42
<b>Tabla 17</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 15</i> .....	43
<b>Tabla 18</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 16</i> .....	44
<b>Tabla 19</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 17</i> .....	45
<b>Tabla 20</b> <i>Presupuesto de ejecución de la investigación</i> .....	49
<b>Tabla 21</b> <i>Plan de compensación e incentivos</i> .....	50
<b>Tabla 22</b> <i>Capacitación de trabajo en equipo</i> .....	51

<b>Tabla 23</b> <i>Capacitación sobre crecimiento profesional - Empresarial</i> .....	53
---	----

### Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Logo empresa Bona Salud IPS S.A.S</i> .....	13
<b>Figura 2</b> <i>Organigrama Bona Salud IPS S.A.S</i> .....	26
<b>Figura 3</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 1</i> .....	29
<b>Figura 4</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 2</i> .....	30
<b>Figura 5</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 3</i> .....	31
<b>Figura 6</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 4</i> .....	32
<b>Figura 7</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 5</i> .....	33
<b>Figura 8</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 6</i> .....	34
<b>Figura 9</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 7</i> .....	35
<b>Figura 10</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 8</i> .....	36
<b>Figura 11</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 9</i> .....	37
<b>Figura 12</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 10</i> .....	38
<b>Figura 13</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 11</i> .....	39
<b>Figura 14</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 12</i> .....	40
<b>Figura 15</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 13</i> .....	41
<b>Figura 16</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 14</i> .....	42
<b>Figura 17</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 15</i> .....	43
<b>Figura 18</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 16</i> .....	44
<b>Figura 19</b> <i>Análisis de la información de la pregunta 17</i> .....	45
<b>Figura 20</b> <i>Cronograma de Actividades Ejecución Proyecto Diseño de un plan de mejora del clima laboral empresa Bona Salud IPS S.A.S</i> .....	48

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Plan de compensación e incentivos</i> .....	58
--	----

## **Introducción**

En las empresas u organizaciones, se mencionan condiciones que traen consecuencias en el clima laboral donde los perjudicados son directamente los colaboradores que como consecuencias traen problemas individuales, grupales, sociales y financieros que hace que una organización no pueda alcanzar las metas trazadas.

El actual trabajo de grado está enfocado en reconocer las principales causas del clima laboral, ocasionadas en la empresa Bona Salud IPS SAS, entidad prestadora de servicios a la salud humana, este factor es fundamental tenerlo en cuenta puesto que influye de manera directa en la productividad, nivel de calidad, servicio al cliente interno y externo, salud y motivación de los colaboradores, innovación y trabajo en equipo. Esta investigación se lleva a cabo de acuerdo con los cambios que se han venido evidenciando en la empresa en lo referente al clima laboral.

Como factor importante dentro de una organización encontramos el clima laboral, ya que la calidad del ambiente influye directamente en garantizar la productividad y crecimiento en el mercado, adicional, la obtención de una buena comunicación directa, clara, concisa y asertiva, ayuda al cumplimiento de cada uno de los objetivos y metas propuestos por la organización.

Por lo anterior, es necesario evaluar los factores que afectan a los colaboradores en su rendimiento, y así poder determinar aspectos correctivos y planes de mejora en las falencias, logrando satisfacción y sentido de pertenencia que beneficiaría a la organización en cuanto a eficiencia y eficacia en sus actividades laborales.

## Reseña de la Empresa

La empresa se identifica con un logo que describe de forma simplificada el nombre de la entidad y resalta la labor de sus colaboradores al servicio de la población, así como se observa en la figura.

### Figura 1

*Logo empresa Bona Salud IPS S.A.S*



*Fuente. Empresa Bona Salud IPS SAS*

Bona Salud IPS SAS, se creó el 1 de noviembre de 2015 en la ciudad de Yopal, capital del Departamento de Casanare, de la necesidad de cubrir una falencia existente en la comunidad laboral del municipio de Yopal y es el resultado de la asociación de cuatro profesionales de la salud, especialistas en el área de salud ocupacional, quienes ven en esta la oportunidad de crear empresa, generar empleo y ser parte del crecimiento de esta bella ciudad. La empresa de Salud Ocupacional Bona Salud IPS SAS está ubicada en la carrera 25 N°19 - 48 en el Barrio Bicentenario del municipio de Yopal departamento de Casanare.

Actualmente en la empresa laboran nueve personas de forma activa, dividido entre personal profesional de la salud, atención al usuario, parte contable y personal de servicios generales, colaboradores que fomentan un aporte significativo para el desarrollo continuo de la organización.

Se inicia prestando sus servicios a un par de empresas de la capital del departamento de Casanare, siendo estas las futuras referentes de nuestro trabajo y las principales impulsadoras de nuestros servicios, lo que nos permite ampliar nuestra lista de clientes y generar el crecimiento esperado.

Transcurridos dos años la asociación se reduce a tres accionistas, las cuales continúan en un proceso de mejoramiento continuo de la calidad y que han logrado a la fecha reconocimiento dentro de las diferentes empresas petroleras existentes en la región, y quienes han depositado toda su confianza realizándose los exámenes de salud ocupacional de sus colaboradores con nuestra empresa.

En la actualidad cuenta con más de una docena de empresas de prestigio afiladas y en constante uso de los distintos servicios que ofrece y de su personal especializado, con la mejor calidad y atención personalizada.

### **Misión**

Bona Salud IPS SAS, es una institución prestadora de servicios especializados en seguridad y salud en el trabajo, orientada a contribuir al bienestar de los usuarios, mediante la prestación de servicios de alta calidad, técnico – científico, contamos con recurso humano competente e idóneo, fundamentados en la responsabilidad y el cumplimiento de los estándares legales vigentes.

### **Visión**

Ser la mejor institución prestadora de servicios en salud y seguridad en el trabajo con un alto grado de acreditación, sostenibilidad e innovación, diseñando programas y servicios que respondan las necesidades de nuestros clientes generando un impacto social.

De igual manera, la empresa cuenta con una estructura definida de mando que permite establecer relaciones dentro de la misma, con el fin de conocer la distribución de la autoridad, sectores y valores, donde existe un organigrama y los colaboradores pueden identificar jerarquías.

## **Problema**

### **Planteamiento del Problema**

En la actualidad, cada una de las empresas fomentan y/o crean estrategias competitivas que permitan la obtención de crecimiento y estabilidad organizacional, por lo que su talento humano se ve altamente comprometido en el cumplimiento de cada uno de los objetivos y metas propuestas.

Una de las principales problemáticas que se ven reflejadas en la empresa Bona Salud IPS S.A.S., es la inconsistencia en el manejo de los horarios laborales acordados directamente en el reglamento interno de trabajo, los cuales se evidencian que son repetitivos para con los mismos colaboradores.

(Lazarus y Folkman, 1986). Dice que el concepto de estrés laboral es causado por la interacción entre el trabajador y su ámbito laboral, puesto que la mayoría de las veces las exigencias del ambiente sobrepasan la capacidad de respuesta del trabajador, produciendo en él la pérdida de control y así mismo no acatando su realidad y compromiso.

Es por esto, que entre directivos y colaboradores debe existir un instrumento motivador, el cual permita generar confianza dentro del grupo de trabajo, para así de esta manera lograr mejoras continuas que fomenten desarrollo sostenible para con la organización.

Un jefe muchas veces crea una mala comunicación y un mal ambiente porque se aprovechan de sus cargos, mientras que un buen líder se admira, se respeta y se sigue. Es por esto que en muchas de las empresas existe un mal clima laboral porque las personas actúan como jefes y no como líderes.

## Antecedentes

La presente investigación expone una serie de estudios ejecutados en torno al tema propuesto, los cuales son fuente de consulta para poder elaborar un documento final.

Bona Salud IPS SAS siendo una empresa especializada en prestar servicios de salud en valoración médica, define ciertas necesidades en cuanto al tema en falencia correspondiente al clima laboral, lo cual afecta a la empresa en cuestión, teniendo en cuenta que su personal es la clave para hacer que esta crezca y cada día este más fortalecida en cuanto a su labor, siendo su personal o colaboradores el activo más importante de la organización. (Münch 2005).

Por ende, es importante que se realice una adecuada estrategia para mejorar falencias en el clima laboral que se está manejando internamente en la empresa, inicialmente se realizará una investigación en la cual participará todo el personal de la empresa para llegar a la base de diferentes causas del problema y así mismo optar por realizar dichas mejoras y que sus trabajadores se vean identificados y valorados como debe ser.

La primera referencia empleada hace alusión a los estudios adelantados por Vargas (2010), quien desarrolló una investigación cuantitativa descriptiva, transversal para medir las condiciones del clima laboral de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal, describiendo sus niveles de presentación en ciento treinta y tres (133) personas pertenecientes a las diferentes secretarías y niveles jerárquicos existentes.

Por otra parte, Teherán (2013) desarrollo una investigación la cual tenía como propósito conocer cómo se sentían los colaboradores de un grupo empresarial llamado La Casa Tornillo, quienes dice Él que al ser evaluados manifestaron sobre el clima laboral en lo cual indicaban que no era agradable y que esto implicaba una baja productividad y esto era por dos causas; 1, la falta

de un líder que genere e involucre responsabilidad y 2, la carencia de incentivos sociales y económicos para premiar los logros laborales.

Igualmente, la fiscalía general de la Nación (FGN) seccional Pereira, tuvo como objetivo general identificar las condiciones actuales del clima laboral en el Cuerpo Técnico de Investigación Seccional Pereira y a su vez optó por crear un plan de mejora que beneficie a la organización en general involucrando el beneficio laboral.

Es así que internamente el CTI desarrolló una investigación cuantitativa descriptiva, ya que se midió las condiciones del clima laboral, describió sus niveles de presentación en donde se involucraron 111 servidores de la dependencia de la organización que voluntariamente quisieron participar en contestar el instrumento, este fue utilizado a través de una encuesta cuyo número de preguntas ascendió a 61.

## **Justificación**

La investigación está enfocada en identificar las principales causas que afectan el clima laboral en la empresa Bona Salud IPS SAS, ubicada en el Municipio de Yopal Casanare, teniendo en cuenta los cambios que ha venido mostrando la organización en referencia al clima laboral.

Mediante esta investigación podemos visualizar las causas por las cuales la empresa Bona Salud IPS SAS, ha presentado dificultades y cambios que están afectando el entorno de clima laboral y ahondar los conocimientos teóricos con el objetivo de darle una solución a la problemática institucional.

De acuerdo con la investigación realizada en la empresa, se pudo identificar el contexto donde se observaron las falencias del clima laboral, que resultan en los horarios de llegada a su lugar y puesto de trabajo por parte de algunos colaboradores, como también, reducción en el bajo nivel de motivación; acciones que afectan la evolución para el crecimiento en el ámbito del clima laboral.

Por lo anterior, en relación con los aspectos negativos que generan afectación, es de vital importancia crear un diálogo directo entre las partes interesadas, para posterior llevar a cabo el procedimiento efectuado, que luego de la investigación realizada se ha seleccionado la técnica de encuesta; lo anterior, con el fin de obtener una gestión de cambio en pro de una solución eficaz a eventualidades presentadas.

El clima laboral es un tema fundamental que se debe vigilar en las empresas, ya que la dimensión de su prevalencia forma la percepción del colaborador de sentirse satisfecho en su trabajo, lo cual influye directamente en el alcance de los objetivos proyectados por la organización.

Para Brunet (2011), el clima laboral es el resultado de las creencias, valores y conductas, suele ser dados o manifestados entre los mismos colaboradores quienes crean o no diferencias, juegos de roles y comportamientos bipolares entre compañeros.

De acuerdo con lo anterior mencionado, es importante que cada una de las empresas valoren el buen manejo y cumplimiento del bienestar en el ámbito social y laboral, ya que son factores que priman positivamente en el crecimiento de cada uno de los colaboradores como en el cumplimiento de objetivos y rendimiento oportuno de la empresa.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar un plan de mejora que brinde mecanismos para mejorar el clima laboral en la empresa Bona Salud IPS SAS, y ayude a optimizar el desempeño laboral.

### **Objetivos Específicos**

Realizar un análisis general de la empresa Bona Salud IPS SAS en el área de talento humano.

Diseñar un instrumento para recolectar información sobre aquellos factores que generan desviaciones relacionados con el clima laboral de la empresa Bona Salud IPS SAS.

Plantear acciones de mejora para dar solución a aquellos factores negativos que afectan el clima laboral en la empresa Bona Salud IPS SAS.

## **Marco Teórico**

El clima laboral de toda empresa u organización enfrenta problemáticas que las afectan internamente, a través de: la falta de motivación, baja productividad, incumplimiento a metas u objetivos, son consecuencias que hace que se presente fallas y entre las cuales se ven relacionados los trabajadores.

### **Antecedentes Históricos**

Históricamente el comienzo de la construcción del concepto “clima laboral” surge de la teoría de campo de Kurt Lewin hacia finales de los años XXX, el objetivo de la teoría en mención es delimitar el rol que permite a los trabajadores o personas que hacen parte de la organización a relacionarse con el ambiente donde laboran, allí es donde se crea un juicio de valoración para verificar así la realidad y modelo de cada conducta de los individuos (Brunet 1994.24).

Hodgetts y Altman (1985) en su libro, menciona sobre comportamiento en las organizaciones, que para este caso es el personal que hace parte de la empresa, donde desempeña un papel importante dentro de la misma, es decir, que las empresas enfocan sus esfuerzos para entender la conducta de sus trabajadores, una empresa que quiere ser más exitosa, más productiva y desarrollada, necesita personal altamente calificado y valorado para lograr sus objetivos y metas.

Cabrera (1999) dice que el clima laboral es la identidad de toda organización, así mismo indica que el clima laboral forma por medio de una ordenación de las tipologías adecuadas de la compañía, por otro lado Maish (2004), indica que evaluando el clima laboral se puede establecer los conflictos que existen en una organización en el área de talento humano, es decir, allí se define, se conocen y se analizan cuáles son las causas por las que existen deficiencias,

igualmente menciona que es un tema muy complicado, delicado y dinámico a la vez, complicado puesto que maneja bastantes componentes, delicado porque estos componentes pueden afectarlo y dinámico porque al estudiar dichos componentes podemos mejorarlos y ¿cómo hacerlo?

Implementando acciones correctivas.

En las últimas décadas ha aparecido de nuevo un gran interés en el elemento humano de las empresas; las organizaciones se están planteando nuevos fines, como alcanzar el equilibrio entre lo visible e invisible del trabajo, siendo estimado una meta a corto plazo, a dicho interés se le ha llamado la Filosofía TEA (Total Environment Into Administration, que convertido al español se interpreta como “Medio Ambiente Total Dentro de la Empresa”). Dicha ideología surge de la necesidad de adquirir un instinto o pensamiento que enlace a los individuos con su hábitat, lo que facilitaría su personalización con el mismo.

Por lo dicho anteriormente, se podría afirmar que el colaborador se mostrará más motivado por su ambiente, si el entorno le es agradable, si se siente debidamente gratificado, si se siente cómodo en sus funciones, si tiene un trato sincero con sus camaradas, si tiene un jefe con habilidades de liderazgo, ente otras condiciones; todo lo que genere involucramiento y como consecuencia de ello, se aumente la producción y la eficacia en el desempeño de las tareas y/o servicios que presta.

Por consiguiente, una empresa que brinde las características más apropiadas para estimular al colaborador se preocupe de sus expectativas, metas y necesidades, tendrá superioridad en relación con aquellas que no tienen en cuenta el clima laboral de su propia organización.

### **Marco Legal**

Mediante la ley 9 de 1979, según el Marco regulatorio, Se establecieron las obligaciones de las organizaciones “Para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones”.

La Ley 734 de 2002 (Código Único Disciplinario) reconoce como uno de los “Derechos de los servidores Públicos” “Disfrutar de estímulos e incentivos” (Artículo 33 Numeral 5).

El Decreto 101 de abril de 2004, de la Alcaldía Mayor de Bogotá, faculta a las Secretarías Distritales para “Expedir Plan de Incentivos y capacitación” (Artículo 1, No. 10).

La Ley 909 del 2004, asigna como función de la Comisión de Personal: “Proponer en la respectiva entidad la formulación de programas para el diagnóstico y medición del Clima Organizacional” (artículo 16, i) y dispone que: “Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los trabajadores en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.”(Artículo 16, parágrafo).

El Decreto 1227 de 2005, en desarrollo del artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 dispone que “con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.” Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada. Fortalecer el trabajo en equipo. Adelantar programas de incentivo.

## **Metodología**

Se realizó un estudio previo a la empresa Bona Salud IPS con el fin de verificar el porqué de las falencias en cuanto al clima laboral partiendo de una entrevista al gerente de la empresa para luego dar paso a una metodología cuantitativa, utilizando un instrumento, el cual consta de 17 preguntas cerradas, para recopilar información que nos permitirá identificar el estado del clima laboral en la empresa, que serán aplicadas al total de los colaboradores en este caso 9, con el fin de obtener conseguir información real directamente de la fuente y posteriormente analizar los datos arrojados.

### **Herramientas Utilizadas para la Recolección de Información**

Se hace el uso de la entrevista la cual es dirigida al gerente de la empresa Bona Salud IPS SAS, en lo cual él da a conocer su opinión acerca de cómo está el tema de clima laboral internamente en su organización y esto como evidencia es relatado según su observación diaria a todos los colaboradores de las áreas que conforman la empresa.

### ***Encuesta***

Para dar continuidad al proyecto, se llevó a cabo el uso de la encuesta también nombrada en la metodología como método de información certera, esta técnica nos sirvió para realizar un diagnóstico interno e identificar el nivel de mejora del clima laboral de la Empresa Bona Salud IPS SAS, el procedimiento fue realizado a través de vía online por medio de un formulario de Google Drive, enviando el enlace de la encuesta a través de correo electrónico al personal de Bona Salud IPS SAS, para lo cual se había socializado previamente a los encuestados la intención de la indagación, como se ve en tabla 1.

Para la recolección de datos se utilizó como instrumento la encuesta, elaborada por los integrantes del grupo según la necesidad existente en la empresa Bona Salud IPS S.A.S., dicha

encuesta estaba conformada por 17 preguntas distribuidas en variables socio demográficas, participación, liderazgo, ambiente laboral y espacial, como se describe en la tabla 2.

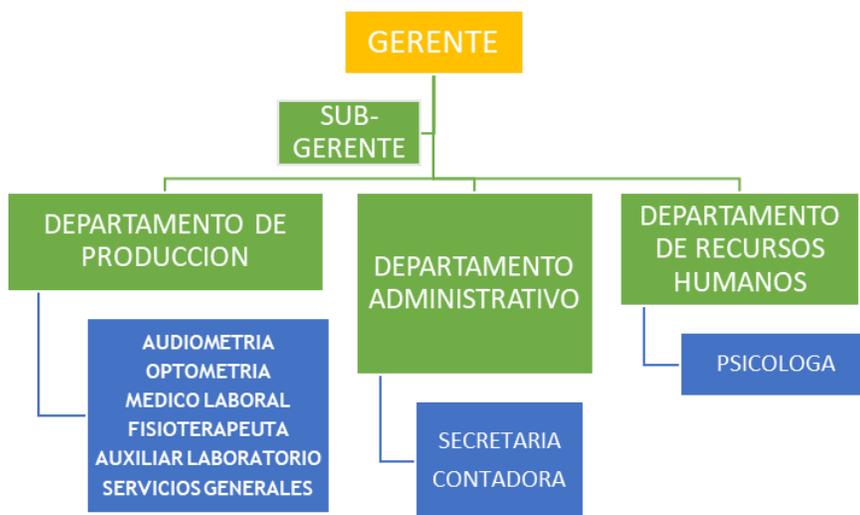
### Diagnóstico Organizacional

El talento humano, el sentido de pertenencia que parte de sus colaboradores, además ofrecemos consultas con profesionales especializados en la rama de Salud Ocupacional dentro de las áreas de fonoaudiología, fisioterapia, optometría, medicina laboral y psicología.

A continuación, se realiza presentación de cada una de las áreas que conforman la empresa Bona Salud IPS SAS a través de organigrama expuesto en la figura 2.

### Figura 2

*Organigrama Bona Salud IPS S.A.S.*



*Fuente* Autoría propia

### *Áreas y cargos de la empresa*

**Gerente:** Máxima autoridad encargado de dirigir la entidad, su principal desempeño es administrar y coordinar las diversas áreas de trabajo, es la persona responsable de que se cumpla con los objetivos, igualmente el de asegurar la rentabilidad y competitividad de la organización.

**Subgerente:** Entre sus funciones está el de asistir al gerente de la empresa, organización y ejecución de la estrategia, coordina las operaciones de la empresa y se asegura que los colaboradores den cumplimiento con los horarios y objetivos de la organización.

**Secretaria:** Depende directamente del gerente de la entidad, su función principal es apoyar a la dirección general en la planeación, organización y coordinación de las actividades administrativas de la entidad.

**Contadora:** Profesional comprometido a prestar los servicios como contador en la entidad, cumpliendo funciones relevantes en el desarrollo económico y financiero de la empresa, así mismo es clave en la toma de decisiones.

**Producción:** Audiometría, optómetra, medico laboral, fisioterapeuta, auxiliar de laboratorio y servicios generales.

**Psicóloga:** Profesional que interviene en el área de recursos humanos en cuestión de personal, como gestión de los trabajadores, implementado o sugiriendo diferentes métodos de evaluación y técnicas de gestión, igualmente brindan apoyo a los colaboradores que estén viviendo situaciones de estrés o algún otro tipo de intranquilidad.

## **Tabla 1**

### *Ficha técnica de la encuesta*

Nombre de la encuesta	Aspectos clima laboral empresa Bona Salud IPS SAS
Objetivo de la encuesta	Conocer El nivel de satisfacción del personal vinculado con la entidad
Encuestadores	Diana Carolina Padilla Paubla Teresa Forero Cornelio Belkis Yasmin Rada Hugo Ferney Figueredo

---

	José Danilo Torres Vega
Fecha de la recolección de información	Marzo de 2023
Marco de muestra	Se realizará a todos los colaboradores de Bona salud IPS S.A.S
Ciudad donde se realiza la encuesta	Yopal Casanare
Técnicas de recolección	Encuesta- preguntas cerradas
Link de la encuesta	<a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfEOekylzOblbRBsizsA3q2VA3jkt1iFJBw5CgROACjX5XRSA/viewform?usp=sharing">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfEOekylzOblbRBsizsA3q2VA3jkt1iFJBw5CgROACjX5XRSA/viewform?usp=sharing</a>

---

*Nota.* Esta tabla muestra la metodología que se llevara a cabo para realizar las encuestas pertinentes

*Fuente:* Autoría propia

## **Tabla 2**

### *Variables de medición e indicadores*

---

VARIABLES	INDICADORES
Identificación	Género y edades
Tiempo y lugar	Antigüedad y permanencia en la empresa
Organizacional	Entrenamiento e inducción
Comunicacional	Interacción jefe - trabajadores y entre compañeros
Productividad	Motivación, sentido de pertenencia
Ejecución de funciones	Existencia de equipos y maquinaria
Cumplimiento de políticas de la empresa	Cumplimiento de derechos y deberes
Compañerismo	Apoyo
Efectividad	Cumplimiento de logros y objetivos
Colaborativa	Trabajo en equipos

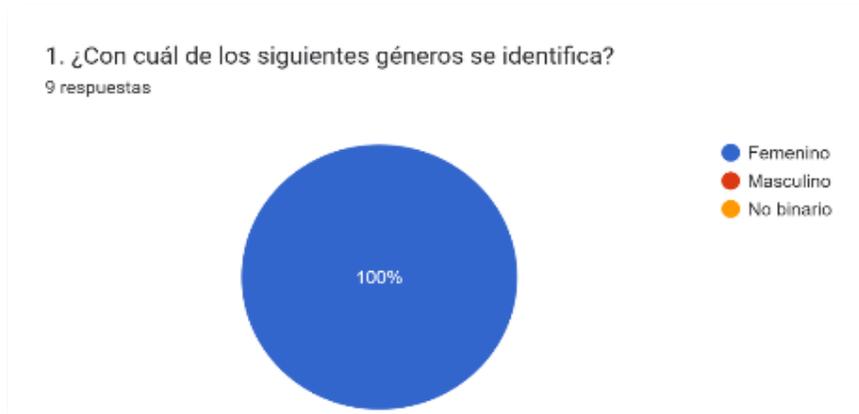
---

*Nota.* Esta tabla muestra las diferentes variables que se tuvieron en cuenta para el análisis de la información obtenida en la encuesta. *Fuente.* Autoría propia

## Análisis e Interpretación de la Información

**Figura 3**

*Análisis de la información de la pregunta 1*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

**Tabla 3**

*Análisis de la información de la pregunta 1*

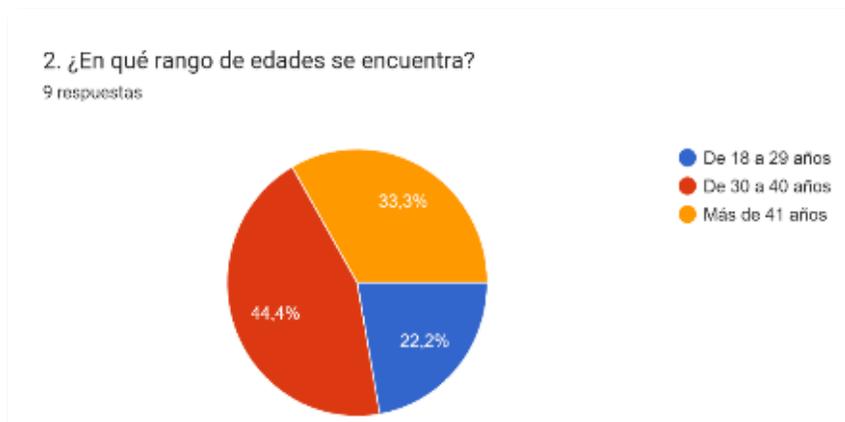
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Femenino	100%	9
Masculino	0	0
No binario	0	0

*Nota* Esta tabla indica la cantidad de participantes por género. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

De acuerdo a lo expuesto en la figura 3 y tabla 3, se evidencia que el 100% de los colaboradores de la empresa Bona Salud IPS corresponde a personal femenino, lo que resalta un aporte competitivo en la integración de mujeres para el cumplimiento de los objetivos misionales y organizacionales.

## Figura 4

### Análisis de la información de la pregunta 2



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 4

### Análisis de la información de la pregunta 2

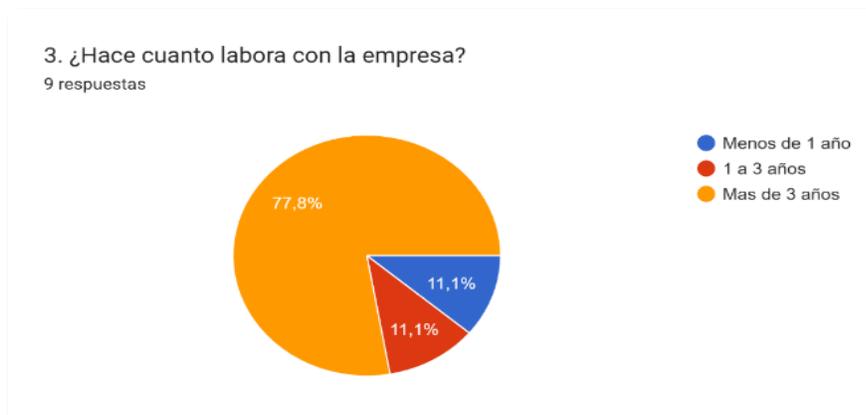
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
De 18 a 29 años	22,2%	2
De 30 a 40 años	44,4%	4
Mas de 41 años	33,3%	3

*Nota.* Esta tabla muestra el rango de edades de los encuestados. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

Según se evidencia en la figura 4 Rango de edad, el 22,2% que equivale a 2 mujeres encuestadas contestaron que tienen edad entre los 18 a 29 años, seguido, encontramos un 33,3% lo que corresponde a 3 colaboradores que indicaron estar en edad entre 30 y 40 años, finalmente, se evidencia un porcentaje final de 44,4%, personal que se encuentra en el mayor rango de edad correspondiente a 4 colaboradores; en relación a lo anterior, la empresa Bona Salud IPS está conformada por colaboradores de diferente rango de edades.

## Figura 5

### Análisis de la información de la pregunta 3



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 5

### Análisis de la información de la pregunta 3

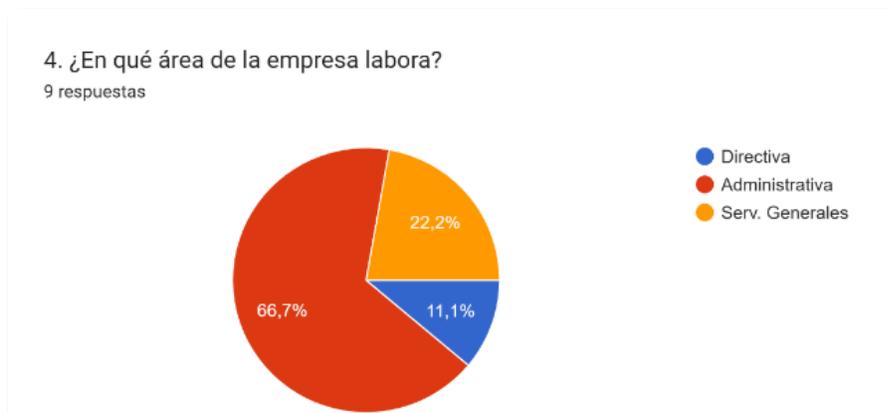
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Menos de 1 año	1,1%	1
1 a 3 años	11,1%	1
Mas de 3 años	77,8%	7

*Nota.* Esta tabla indica el tiempo de antigüedad de los colaboradores. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

Observando la figura 5 y tabla 5 denominada Tiempo de antigüedad en la empresa, se evidencia que el 11,1% que corresponde a un colaborador, lleva menos de un año vinculado con la organización, seguido, se evidencia que un 11,1% que corresponde a un trabajador lleva prestando sus servicios en un rango de tiempo de 1 a 3 años con un poco más de tiempo en el desarrollo de sus actividades, finalmente, se observa que el 77,8% restante, que equivale a 7 trabajadores ya cuenta con gran antigüedad en el logro de los objetivos contemplados por la empresa Bona Salud IPS que corresponde a un rango de tiempo mayor a 3 años

## Figura 6

### Análisis de la información de la pregunta 4



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 6

### Análisis de la información de la pregunta 4

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Directiva	11,1%	1
Administrativa	66,7%	6
Servicios generales	22,2%	2

*Nota.* Esta tabla muestra la cantidad de colaboradores por área de la empresa. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

De acuerdo con los resultados de la figura 6 y tabla 6 del 100% de la población encuestada pertinente a la Empresa en cuestión el 66.7% corresponde al área administrativa una de las áreas más influyentes en mantener el alto o bajo funcionamiento de esta siendo parte de la cabeza principal de una organización, si el clima laboral en esta zona se ve afectado perjudica a todas las demás áreas.

## Figura 7

### *Análisis de la información de la pregunta 5*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 7

### *Análisis de la información de la pregunta 5*

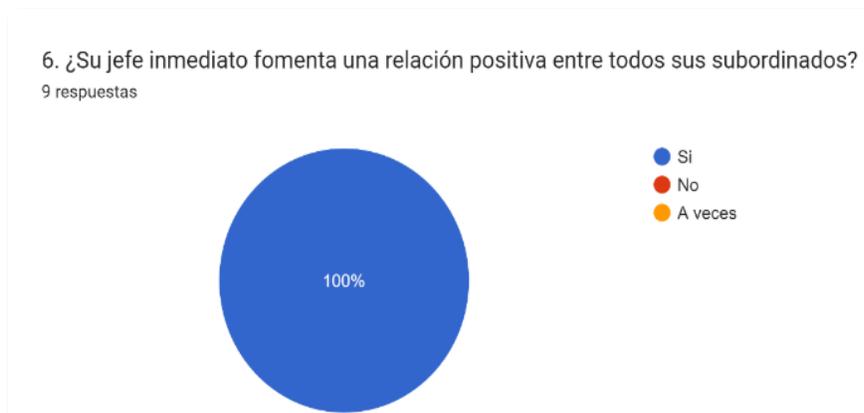
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	88,9%	8
No	11,1%	1

*Nota.* Esta tabla muestra los colaboradores que recibieron inducción y entrenamiento al ingresar a la empresa. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

De acuerdo a los resultados de la figura 7 y tabla 7 del 100% de la población encuestada pertinente a la Empresa en cuestión el 88.9% de ellos aciertan que se les realizó lo debido de toda empresa cuando ingresa un nuevo colaborador hacer parte de esta, es decir tuvieron su debida inducción y entrenamiento, esto indica que la empresa cumple con el debido proceso inicial del reclutamiento de personal en su mayoría , teniendo en cuenta que el 11,1% de esta indica lo contrario, lo cual se debe reducir ese porcentaje para que se logre dar este proceso al 100% en su totalidad y así se beneficie la empresa y sus colaboradores futuros.

## Figura 8

### Análisis de la información de la pregunta 6



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 8

### Análisis de la información de la pregunta 6

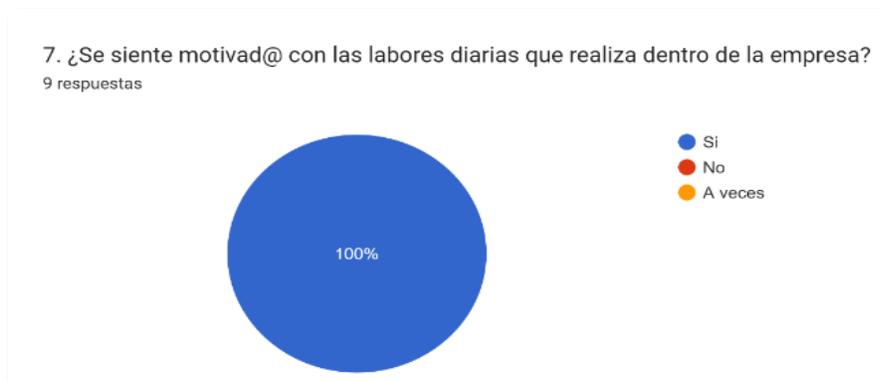
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

*Nota.* Esta tabla muestra la percepción de relación entre los subordinados Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

De acuerdo a los resultados de la figura 8 y tabla 8 pertinentes a la empresa en cuestión todos respondieron que su Jefe inmediato es un excelente líder quien es la cabeza principal de la organización, esto quiere decir que es una gran ventaja para los colaboradores en cumplir sus labores y resolver cualquier duda e inquietud que se les presente, pues pueden acercarse al jefe para buscar ayudas y soluciones a los mismos, de igual manera fomenta confianza y garantiza el ánimo de sus subordinados el 11,1% pertinente al área Directiva , y un 22,2% pertenece al área de servicios generales. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Figura 9

### Análisis de la información de la pregunta 7



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 9

### Análisis de la información de la pregunta 7

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

*Nota.* Esta tabla muestra la motivación de los colaboradores con las actividades que realizan diariamente. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

De acuerdo a la variable motivación se puede determinar que los trabajadores se sienten motivados al realizar las labores diarias dentro de la empresa; según los datos de la figura 9 y la tabla 9, donde nos habla sobre el tema de la motivación de los trabajadores al realizar sus labores diarias en la empresa, el 100% que equivale a 9 encuestados respondieron que se sienten motivados a la hora de realizar sus actividades diarias dentro de la empresa. Se evidencia trabajadores motivados con respecto a los mecanismos o estímulos que la empresa da por su buen desempeño, con esto aumenta su nivel de pertenencia a la empresa y al equipo de trabajo.

## Figura 10

*Análisis de la información de la pregunta 8*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 10

*Análisis de la información de la pregunta 8*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

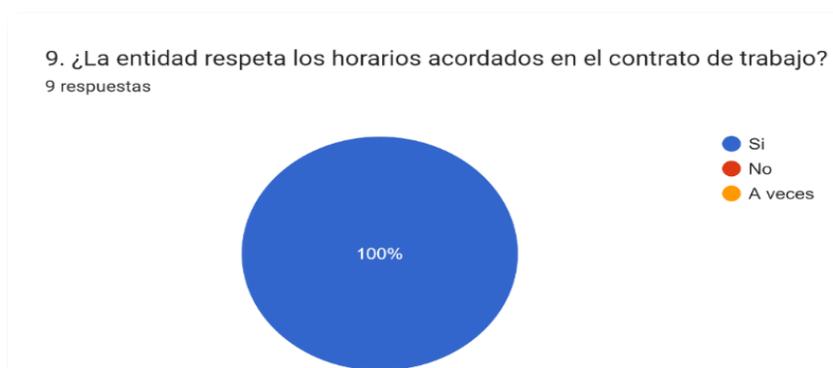
*Nota.* Esta tabla muestra la cantidad de colaboradores que reciben todos sus implementos de dotación para el desarrollo de sus funciones.. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

De acuerdo con la variable productividad se puede observar que los trabajadores cuentan con los equipos y herramientas para llevar a cabo la ejecución de sus actividades diarias. Se observa en la figura 10 y tabla 10 con relación a la pregunta que, si cuenta con equipos y herramientas para ejecutar sus actividades diarias, el 100% que equivale a los 9 trabajadores respondieron que cuentan con las herramientas y equipos para realizar sus labores diarias, es

decir que los trabajadores no tienen ninguna dificultad para realizar sus labores ya que cuentan con sus herramientas y equipos apropiados para desarrollar sus funciones adecuadamente.

### Figura 11

#### *Análisis de la información de la pregunta 9*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 11

#### *Análisis de la información de la pregunta 9*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

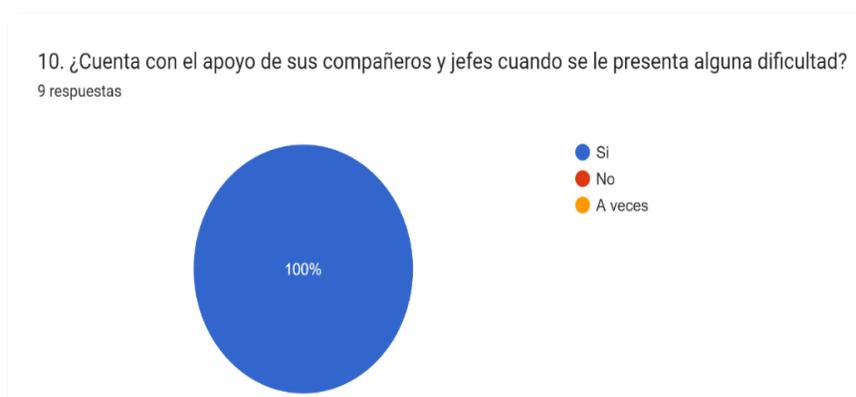
*Nota.* En esta tabla se muestra el cumplimiento del horario de trabajo establecido en el contrato laboral. Establecido. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

Con respecto a la variable Individual, se puede decir que la entidad respeta los horarios pactados en el contrato de trabajo. Se evidencia en los datos de la figura 11 y tabla 11 con referencia al respeto de los horarios establecidos dentro del contrato laboral, el 100% que equivale a 9 trabajadores respondieron que la entidad si cumple con el horario de trabajo. Es muy importante respetar los horarios de los trabajadores ya que se debe permitir el descanso, y se

debe tener tiempo suficiente para recuperar energía y así generar mayor productividad y concentración.

## Figura 12

### *Análisis de la información de la pregunta 10*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

## Tabla 12

### *Análisis de la información de la pregunta 10*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

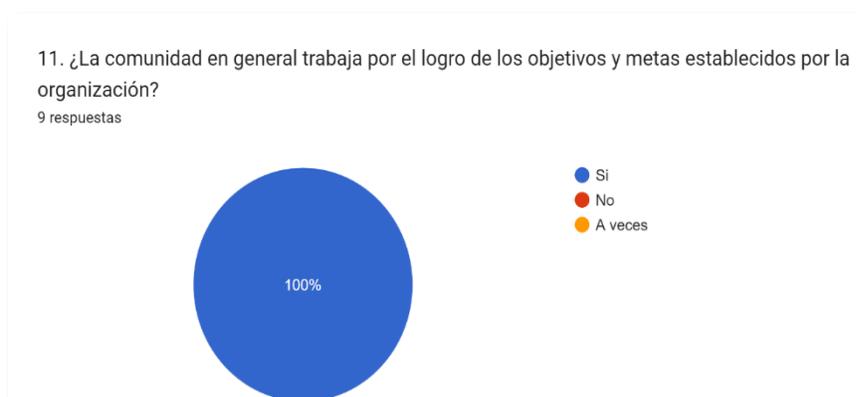
*Nota.* En esta tabla se evidencia la satisfacción de los colaboradores frente al apoyo de sus compañeros y jefes. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

En lo que refiere a la variable grupal en esta tabla se puede observar que existe un alto nivel de cooperación y compañerismo entre el grupo de colaboradores. Teniendo en cuenta los datos de la figura 12 y la tabla 12 en lo que refiere, si cuenta con el apoyo de sus compañeros y jefes cuando se le presenta alguna dificultad, el 100% que equivale a 9 encuestados respondieron que si cuentan con el apoyo de sus compañeros y jefes cuando se les presenta alguna dificultad,

lo que es un punto fuerte para la entidad por que se ve reflejado que hay empatía entre el grupo de colaboradores lo que fortalece el trabajo en equipo

### Figura 13

#### *Análisis de la información de la pregunta 11*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 13

#### *Análisis de la información de la pregunta 11*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

*Nota.* En esta tabla se muestra el trabajo en equipo en la comunidad para el logro de objetivos en la organización. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

De acuerdo con la variable productividad se puede observar que la comunidad en general trabaja en conjunto por el logro de objetivos y metas de la entidad. Según los datos de la figura 13 y la tabla 13 en lo referente al tema si la comunidad en general trabaja por el logro de los objetivos y metas establecidos por la organización, el 100% que equivale a 9 encuestados respondieron que la comunidad en general de la entidad si trabaja por el logro de los objetivos y

metas establecidos por la organización. Vemos que el grupo en general tienen sentido de pertenencia y trabajan de forma unida ayudando a la organización alcanzar sus objetivos y metas propuestas y apoyo en obtener el éxito.

#### Figura 14

##### *Análisis de la información de la pregunta 12*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

#### Tabla 14

##### *Análisis de la información de la pregunta 12*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	88.9%	8
No	11.1%	1
A veces	0%	0

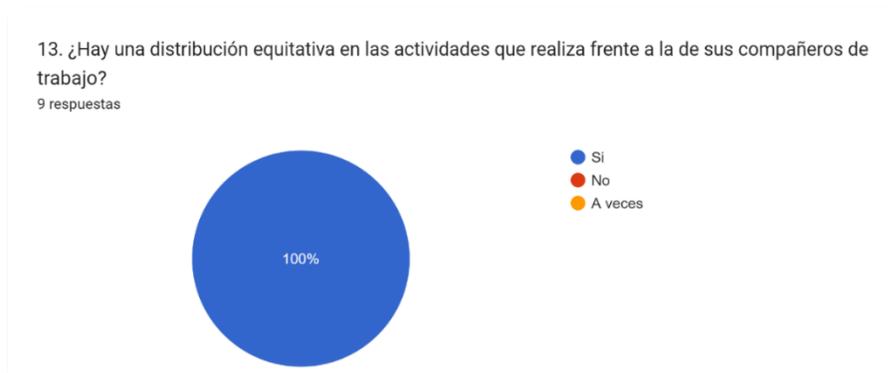
*Nota.* En esta tabla se identifica el nivel trabajo en equipo en la empresa para el logro de los objetivos. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

De acuerdo con la variable productividad podemos observar que no hay un cumplimiento al 100% donde se promueva el trabajo en equipo. Según la figura 14 y la tabla 14, se evidencia que el 88.9% que equivale a 8 encuestados respondieron de manera positiva, el 11.1% que equivale a 1 encuestado respondió que en su dependencia no se promueve el y desarrolla el

trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de la empresa. En general vemos una entidad comprometida en motivar a sus colaboradores para que ejecuten sus actividades y den lo mejor de sí mismos, de igual manera se debe mejorar este proceso puesto que no hay una satisfacción total.

### Figura 15

#### *Análisis de la información de la pregunta 13*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 15

#### *Análisis de la información de la pregunta 13*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

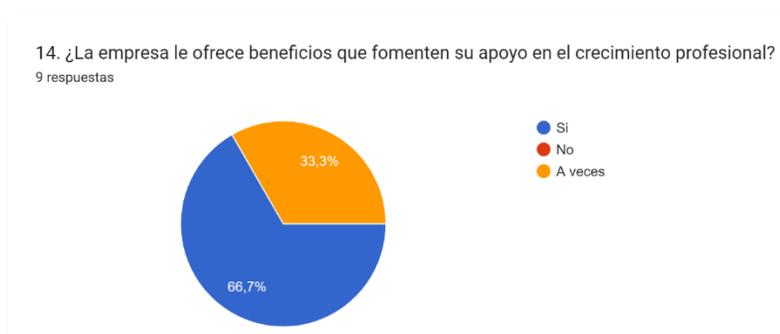
*Nota.* En esta tabla se muestra la distribución equitativa de actividades de los colaboradores

*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

En esta tabla se puede observar que existe una distribución equitativa en las actividades laborales asignadas. Como se evidencia en la figura 15 y la tabla 15 en cuanto a la pregunta ¿Hay una distribución equitativa en las actividades que realiza frente a la de sus compañeros de trabajo?, se puede observar que el 100% que equivale a 9 encuestados respondieron que sí hay una distribución equitativa de las actividades asignadas por la entidad a los colaboradores de acuerdo a su cargo, con el objetivo de llevar a cabo cada una de las actividades o labores en pro de la evolución y mantenimiento de la organización.

### Figura 16

#### *Análisis de la información de la pregunta 14*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 16

#### *Análisis de la información de la pregunta 14*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	66,7%	6
No	0%	0
A veces	33,3%	3

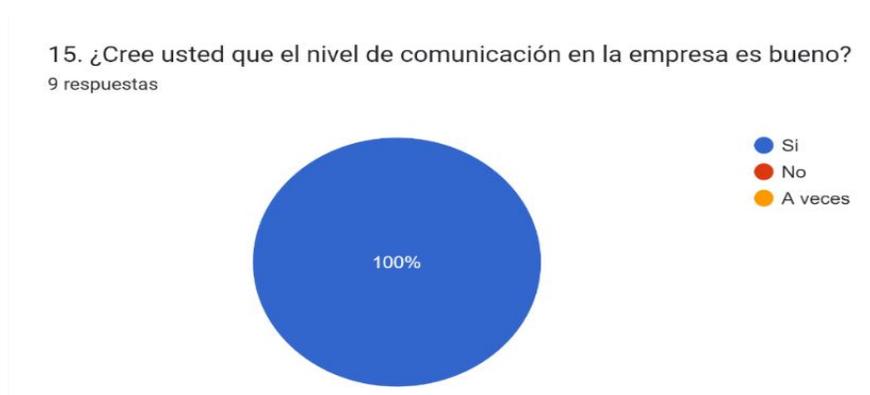
*Nota.* Esta tabla evidencia la satisfacción de los beneficios que otorga la empresa. *Fuente.*

Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

El crecimiento profesional de los colaboradores en una empresa se refleja en una mayor productividad y calidad en la gestión administrativa. Respecto a la pregunta ¿La empresa le ofrece beneficios que fomenten su apoyo en el crecimiento profesional?, en la figura 16, tabla 16 se puede concluir que el 66,7 % que corresponde a 6 colaboradores manifiestan que la empresa si brinda apoyo para el crecimiento profesional, lo que indica que se brindan los espacios y apoyo económico para seguir creciendo tanto en su área de trabajo como en la vida profesional, sin embargo el 33,3 % que corresponde a un colaborador indica que no se brinda este apoyo, esto indica que se debe analizar algunos casos específicos del porque no pueden acceder a estos beneficios.

### Figura 17

#### *Análisis de la información de la pregunta 15*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 17

#### *Análisis de la información de la pregunta 15*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

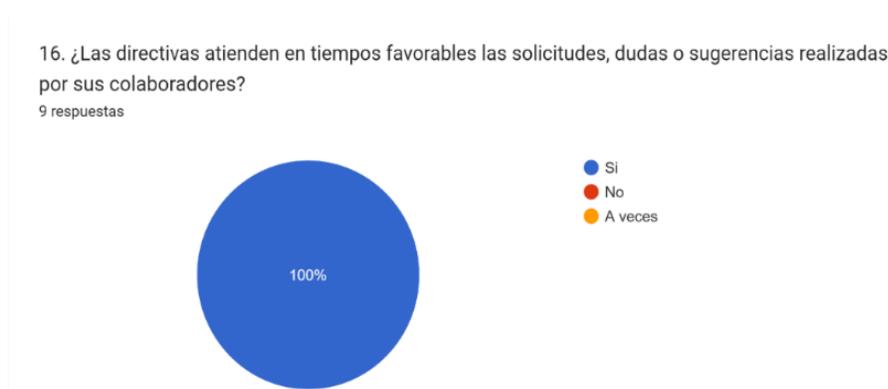
*Nota.* Esta tabla muestra que tan bueno es el nivel de comunicación con la empresa *Fuente.*

Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

En esta tabla se puede observar que existe una buena comunicación en la empresa. En la figura 17 tabla 17, se exponen los resultados de la comunicación en la empresa donde se evidencia que existe una comunicación asertiva indicando que el 100% de los colaboradores manifiestan que la comunicación es buena, lo que se debe indagar es como es la comunicación externa, ya que esta encuesta es cerrada únicamente para colaboradores internos.

### Figura 18

*Análisis de la información de la pregunta 16*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 18

*Análisis de la información de la pregunta 16*

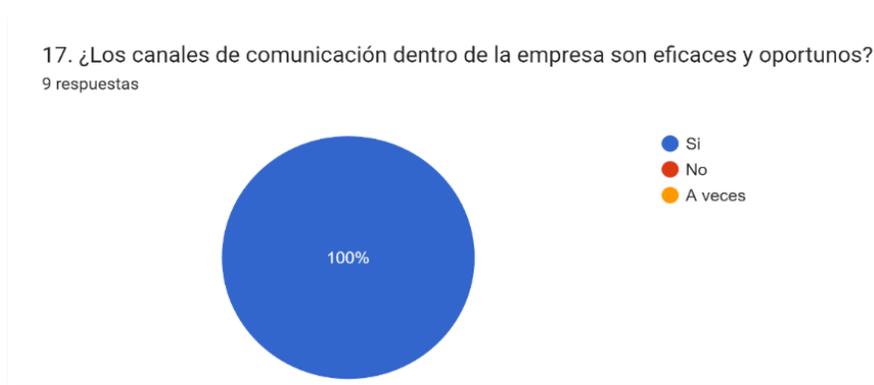
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Sí	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

*Nota.* Esta tabla muestra la eficiencia con que los directivos atienden las diferentes solicitudes de los colaboradores. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

En cuanto a la atención de los directivos a solicitudes, dudas, o sugerencias en tiempo favorable. En la figura 18, tabla 18 nos indica que los directivos están atentos a cualquier inquietud ya que el 100% de los encuestados que corresponden a los 9 trabajadores, manifiestan que los directivos atienden a tiempo sus solicitudes lo que demuestra que la empresa internamente está en un muy buen desempeño

### Figura 19

*Análisis de la información de la pregunta 17*



*Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS

### Tabla 19

*Análisis de la información de la pregunta 17*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	100%	9
No	0%	0
A veces	0%	0

*Nota.* Esta tabla muestra el porcentaje de eficacia de los canales de comunicación dentro de la empresa. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

Los canales de comunicación dentro de la empresa son eficaces y oportunos. Figura 19 tabla 19, presenta que los canales de comunicación son eficaces y oportunos ya que el 100% de los colaboradores están de acuerdo, lo que hace que la empresa preste servicios de calidad, correctos y a tiempo.

## **Plan de Mejora**

Posterior al análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta realizada a los colaboradores de la entidad Bona Salud IPS SAS, se realiza una propuesta de mejoramiento con el objetivo de que la entidad la tenga en cuenta e implemente para la mejora continua de acuerdo con las observaciones encontradas en la empresa en referencia al clima laboral.

### **Cronograma de Actividades**

El desarrollo de la investigación permitió diseñar el cronograma de actividades acomodado de manera mensual (Figura 22), definiendo en orden cronológico, plazos de elaboración y tiempos determinados para alcanzar las metas planteadas.

**Figura 20**

*Cronograma de Actividades Ejecución Proyecto Diseño de un plan de mejora del clima laboral empresa Bona Salud IPS S.A.S*

Actividades	Meses/ Semanas																
	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Postulación de una empresa del entorno para desarrollar el proyecto de grado		■	■														
Efectuar análisis de la empresa escogida.				■													
Definir el título, la introducción y los objetivos de la propuesta del proyecto de grado.				■	■												
Antecedentes del problema y justificación de la investigación de la propuesta del proyecto de grado.						■	■	■									
Elaboración del marco teórico, marco legal y metodología de la investigación de la propuesta del proyecto de grado.								■	■	■							
Realizar prueba piloto de la encuesta											■						
Aplicación de Encuesta a los colaboradores												■					
Análisis de los resultados obtenidos de la encuesta												■	■				
Diseño del plan de mejora y recomendaciones														■	■		
Presentación propuesta para sustentación																■	■

*Fuente. Autoría propia.*

## Presupuesto Financiero

En la ejecución de la investigación del presente proyecto, se diseña el presupuesto requerido e invertido por parte del equipo de trabajo, así como se evidencia en la figura 23

Presupuesto actividad.

**Tabla 20**

*Presupuesto de ejecución de la investigación*

Tipo	Categoría	Recurso	Justificación	Valor Avaluado	Valor Invertido	Procedencia
Recursos	Equipos	PC Portátil, Celulares	Redacción de Informes, Consultas páginas web, en general todo lo referente con la investigación.	\$2.800.000	\$0	Aporte del grupo de Trabajo
	Personal Investigador	Investigador Analista Digitador	Lidera el proyecto. Define estrategia inicial. Contribuye con la elaboración de los Informes técnicos de la realización del proyecto.	labor Voluntaria	\$0	Aporte del grupo de Trabajo
	Herramientas Digitales	Google Drive	Diseño Encuesta en Lútea (Instrumento Gratuito)	\$0	\$0	Aplicación Gratis
	Herramientas Ofimáticas	(Word, Excel, Power Point Y Outlook)	Construcción de Informes y Tabulación Encuesta	\$0	\$0	Licencia Propia
<b>TOTAL</b>				<b>\$2.800.000</b>	<b>\$0</b>	

*Nota.* En esta tabla de se registran los recursos y presupuestos que se requirieron para ejecutar la Investigación. *Fuente.* Autoría propia

## Actividad 1 - Plan de Compensaciones e Incentivos

Para esta actividad se realiza un plan en el cual se vincula a todas las áreas de la empresa en lo cual se manejan diferentes actividades monetarias y no monetarias con el fin de dar mejoría al clima laboral u organizacional que se presente en ella, se conoce que si un empleado es bien recompensado por su labor e incentivado a seguir siendo el mejor su labor aporta beneficios para toda la organización es por ello que es importante que esto sea realizado en la empresa Bona Salud IPS SAS (Figura 25 – Plan de compensación e incentivos).

**Tabla 21**

### *Plan de compensación e incentivos*

Área de Mejora	Todas las áreas de la empresa Bona Salud IPS S.A.S
Descripción del problema	Plantear plan de incentivos que beneficien el personal en general de la empresa Bona Salud IPS S.A.S con el fin de mejorar al clima laboral u organizacional y potenciar su rendimiento, productividad y trabajo en equipo.
Causas que provocan el problema	Mal ambiente laboral Baja productividad Alto nivel de ausentismo
Objetivo para conseguir	Recompensar el desempeño de los trabajadores Mayor productividad Incentivar el trabajo en equipo Retención de trabajadores
Acciones de mejora	Recompensar al trabajador reconociendo su esfuerzo y dedicación ya sea mediante un incentivo monetario o no monetario, para su satisfacción personal y la de la organización.
Beneficios esperados	Con el plan de compensación e incentivos, se espera estimular al trabajador en pro de optimizar las relaciones personales y potenciar el trabajo en equipo. Para el alcance de objetivos y metas establecidas por la empresa.

*Nota.* La figura 24 hace referencia al plan de compensación e incentivos para la empresa Bona

Salud IPS SAS. *Fuente.* Autoría propia

## Actividad 2. Capacitación Trabajo en Equipo

Fomentar el trabajo en equipo en una organización es un componente fundamental, que se debe desarrollar entre el grupo de colaboradores para que trabajen en conjunto en pro de alcanzar los objetivos y metas comunes trazadas por la empresa y de esta manera obtener resultados positivos para la organización.

**Tabla 22**

### *Capacitación de trabajo en equipo*

Área de Mejora	Todos los colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS
Descripción del problema	Falta de cooperación y comunicación asertiva laboral entre los integrantes del equipo de trabajo.
Causas que provocan el problema	Falta de comunicación Inseguridad Evadir responsabilidades Bajo rendimiento Conflictos con compañeros de trabajo. Falta de sentido de pertenencia.
Objetivos para conseguir	Potenciar el trabajo en equipo Fomentar la comunicación eficaz Mejorar habilidades de resolución de conflictos Mejorar la cultura corporativa Mejorar habilidades en la toma de decisiones.
Acciones de mejora	Realizar capacitaciones a los colaboradores de la entidad sobre la importancia del trabajo en equipo, haciendo énfasis en las aptitudes, habilidades y fortalezas individuales que se necesitan para optimizar la toma de decisiones, cultura corporativa, potenciar el trabajo en equipo, promover el liderazgo,

---

Beneficios esperados

comunicación eficaz y se intervenga de modo apropiado en la resolución de conflictos que puedan alterar el operar de la organización, estas capacitaciones se deben realizar por lo menos cada 2 meses, para que se pueda evidenciar el bienestar, crecimiento y aprendizaje de cada uno de los colaboradores de la empresa y se vea reflejado en el incremento del compañerismo, cooperación, empeño y demás aptitudes de trabajo en equipo en pro de un mañana triunfante. Estimular al colaborador para que sea ejemplo de vida y en valores, Reforzando los tres pilares básicos entre el grupo de trabajo como son la motivación, equipo y experiencias, de igual manera optimizar la comunicación asertiva entre compañeros, fomentar una actitud positiva, y la construcción de relaciones laborales a largo plazo

---

*Nota.* La figura 25 muestra la capacitación que tiene como tema principal el trabajo en equipo donde están involucrados todos los colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS. *Fuente.*

Autoría propia

### **Actividad 3 – Capacitaciones en legislación Crecimiento Empresarial y Procedimiento Plan Carrera.**

Programar capacitaciones con el fin de mantener actualizados a sus colaboradores en legislación Ley 2069 de 2020 – Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia y divulgación procedimiento plan carrera; donde el personal se vea motivado por el desempeño de

sus objetivos contemplados dentro de la organización, lo que le permite el alcance en el desarrollo de su crecimiento profesional y empresarial.

**Tabla 23**

*Capacitación sobre crecimiento profesional - Empresarial*

Área de mejora	Todos los colaboradores de la empresa Bona Salud IPS S.A.S
Descripción del problema	Proyección de estrategias que fomenten apoyo para el crecimiento profesional de los colaboradores.
Causas que provocan el problema	Falta de comunicación entre partes interesadas Evaluación del cronograma de capacitaciones.
Objetivos para conseguir	Potenciar el cumplimiento de los logros proyectados por la empresa. Valoración para el cumplimiento del plan carrera.
Acciones de mejora	Proyectar enseñanzas y aprendizajes novedosos con el fin de hacer crecer el conocimiento y la experiencia a los trabajadores.
Beneficios esperados	Ofrecer espacios de capacitación, que fomenten la actualización de conocimiento para sus colaboradores, es de vital importancia dentro de una organización, ya que mantener la información modernizada, permite el crecimiento continuo de la organización y cumplimiento de estándares establecidos por la empresa.

*Nota.* La figura 26 muestra la capacitación que tiene como tema principal de crecimiento empresarial donde están involucrados todos los colaboradores de la empresa Bona Salud IPS SAS.

*Fuente.* Autoría propia

## Conclusiones

Con el resultado de la investigación se logró dar cumplimiento a los objetivos propuestos, realizar un análisis general de la empresa Bona Salud IPS SAS en el área de talento humano, diseñar un instrumento para recolectar información sobre aquellos factores que generan desviaciones relacionados con el clima laboral de la empresa Bona Salud IPS SAS, además de plantear acciones de mejora para dar solución a aquellos factores negativos que afectan el clima laboral en la empresa Bona Salud IPS SAS.

Con la investigación se puede concluir que existe una magnífica relación entre directivos y colaboradores donde se cuenta con las herramientas necesarias para realizar las labores, existe una comunicación asertiva y a tiempo, se puede crecer profesionalmente dentro de la empresa, se respeta los horarios establecidos.

Se manifiesta que existe un clima laboral favorable para la empresa ya que para el 64.71% de los colaboradores que corresponde a 11 de las preguntas que contestaron en un 100% satisfechos, el 17.65% corresponde a 3 preguntas con diferente tipo de respuesta; edad, tiempo de labor en la empresa y área donde desempeña labores, y el otro 17.65% de los colaboradores no estuvo de acuerdo con una de las preguntas.

Se presentó una propuesta de mejoramiento para que la entidad la tenga en cuenta dentro de su cronograma de actividades de capacitaciones, realizando una mejora continua de acuerdo con las fallas encontradas en la empresa en referencia al clima laboral.

## Recomendaciones

A partir de las respuestas encontradas respecto a comunicación interna y solución de quejas y solicitudes, es pertinente conocer el estado de satisfacción de los clientes externos ya que todo debe ir interrelacionado.

Se debe dar a conocer constantemente a los directivos de la empresa Bona Salud IPS SAS., sobre los resultados del estudio para que de esta manera se logren concientizar sobre la perspectiva que tienen los trabajadores de la organización.

De acuerdo a los resultados positivos, se recomienda que la organización de continuidad con el mejoramiento continuo de la gestión del talento humanos y en especial del clima laboral de sus colaboradores.

Se recomienda reforzar las estrategias dadas en el plan de mejora para que la organización no desfallezca o deteriore día a día.

Insistir en las pautas de desempeño, especialmente en la incorporación y desarrollo de nuevas formas de incentivar a su personal, adicionalmente debe encaminar a nivel estratégico en fortalecer cuatro puntos claves en el entorno del recurso humano, la productividad, grupal, comunicación y motivación, estos fueron las variables que junto a los incentivos obtuvieron la menor valoración en todo el estudio.

### Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, A. (2000). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill. 5ta edición. Colombia.
- Compilación de la Legislación Aplicable al Distrito Capital: *Régimen Legal de Bogotá*. (n.d.). Retrieved April 21, 2021.  
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal1.jsp?i=25678>
- Duque, I (2008). Tesis de grado. Especialización en gestión de calidad y normalización “Recomendaciones para mejoramiento del clima laboral en el cuerpo técnico de investigación de la fiscalía general de la nación seccional Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira.
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.107-110). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- García Solarte, M. (2009). *Clima organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, num.42. Universidad del Valle. (pp 43-61).  
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Información producida en el Ministerio de justicia y del Derecho, Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública y según lo determinado en el Decreto 1227 de 2005, art. 74) ARTÍCULO 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral. Y de conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998, Sistema de Estímulos Orientaciones Metodológicas 2012,

Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) Dirección de Empleo  
Público.

Lazarus y Folkman (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Editorial Martínez Roca. Barcelona.

Servicios Asesorías Tesis. <https://servicioasesoriatesis.com/dedicatoria-y-agradecimiento-para-tu-tesis-doctoral-consejos-y-recomendaciones/>

## Apéndices

### Apéndice A

#### *Plan de compensación e incentivos*

#### **Introducción**

Los colaboradores de una organización trabajan en conjunto para alcanzar los objetivos personales, es tanto el grado de compromiso de estas personas que dedican la mayor parte de su vida en una empresa dedicándose por completo al cumplimiento de sus actividades, muchos de ellos no escatiman tiempo y esfuerzo en contribuir para alcanzar las metas trazadas por la empresa. Por consiguiente, las compensaciones laborales son un factor importante en la administración del recurso Humano, debido a que esto representa un estímulo directo que se les brinda a las personas por los servicios prestados.

Cuando se habla de compensación no solo hace referencia a la parte monetaria, se refiere también a otros beneficios o motivaciones como permisos, flexibilidad en horarios, días compensados etc. A cambio de su buena labor realizada.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo general**

Mejorar las condiciones laborales y de bienestar, para fortalecer el desempeño, productividad y satisfacción de los trabajadores en la Empresa Bona Salud IPS SAS.

##### **Objetivos específicos**

Llevar el registro de la satisfacción de los trabajadores en su desempeño diario

Reconocer las condiciones laborales de acuerdo con las normas vigentes

Reconocer las condiciones laborales de acuerdo con las normas vigentes

Formular planes preventivos para que los hallazgos no satisfactorios se superen y no se repitan

Estimular al trabajador en su continuo progreso y bienestar individual mediante los incentivos y compensaciones

### **Alcance**

EL plan de compensación e incentivos es un aporte en el estudio relacionado con el proceso que lidera el área de recursos humanos de la entidad. Mediante el cual se intenta establecer un esquema que sea útil para identificar las relaciones que existen en el proceso de compensación y algunos procesos del área.

Con este plan de compensación, se espera mejorar las relaciones personales de los trabajadores de las diferentes áreas de la entidad y potenciar el trabajo en equipo para el alcance de objetivos de la empresa.

### **Incentivos**

**Incentivos Monetarios:** Se relaciona directamente con dinero

**Incentivos no Monetarios:** Hace referencia a los aspectos que ofrecen seguridad y comodidad al colaborador.

**Motivación Laboral:** Es el proceso en el cual los colaboradores, al realizar un trabajo o actividad en específico desarrollan habilidades que conllevan al cumplimiento de objetivos para la satisfacción de necesidades o posibilidades. Estos esfuerzos varían de acuerdo con el grado de satisfacción recibida

Cargo	Actividad monetaria	Actividad no monetaria	Objetivo	Indicador	Medición	Tiempo	Responsable
Profesionales de la salud		Capacitaciones de actualización servicios médicos	Potencializar los conocimientos del profesional para prestar un servicio de salud de mayor calidad.	Formación continua	*Responsabilidades del trabajador	Semestral	Administración
Personal en general		Reconocimiento por escrito de felicitación / en cartelera al mejor empleado del mes	Reconocer al trabajador su compromiso empresarial, motivándolo para el trabajo colaborativo y mantener el trabajo en equipo.	Identidad empresarial	*Autoevaluación *Coevaluación *Heteroevaluación	Mensual	Recursos Humanos
Personal en general		Celebrar fechas especiales como cumpleaños, amigo secreto, jornadas deportivas, día de la familia entre otros.	Crear unión entre los colaboradores y mayor sentido de pertenencia hacia la empresa y el núcleo familiar, lo que hace que se genere un ambiente laboral más agradable y armonioso.	Bienestar laboral	*Trabajador menos estresado. *Mayor Productividad.	Bimensual	Recursos Humanos
Personal en general	Reconocimiento del tiempo extra cuando sea autorizado o necesario		Estimular al trabajador y dejar en evidencia su buen desempeño y resultados comerciales positivos, logrando más retención de personal.	Bienestar	*Nivel de ingresos y satisfacción laboral	Mensual	Recursos Humanos
Personal en general		Flexibilidad en los horarios	Incrementar la satisfacción del trabajador con la organización y mejora el clima laboral.	Productividad	*Ejecución de tareas *Metas alcanzadas	Mensual	Recursos Humanos
Personal en general		Plan Carrera	Contribuir al progreso y evolución del trabajador dentro de la empresa, consiguiendo suplir necesidades y estimulando al colaborador hacia su avance profesional.	Productividad	*Cumplimiento de objetivos *Metas alcanzadas	Anual	Recursos Humanos.
Personal en general		Actividades donde se alcance la vinculación del 100% del personal, logrando consigo el trabajo en equipo.	Conseguir un equipo de trabajo mas comprometido en lograr los objetivos establecidos por la empresa.	Productividad	*Comunicación eficaz *Ejecución de tareas	Trimestral	Recursos Humanos.

Fuente. Autoría propia