

**Diagnóstico del Clima Organizacional en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la
Policía Nacional de Colombia**

Briyith Tatiana Bogoya Zubieta

Cesar Augusto Raigoso López

Liliana Paola Africano Villa

Ricardo Guzmán Suárez

Yeffer Alveiro Alvarado Ceferino

Asesor

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

Estamos llegando al final de un proceso largo y arduo que ha requerido de esfuerzo y gran dedicación. Contemplamos con emoción cómo nos acercamos a la última etapa del camino, queremos aprovechar esta oportunidad para dedicar este aprendizaje y este proyecto a nuestras familias que, con tanto esfuerzo, apoyo y motivación, nos han acompañado emocionalmente para darnos ese ánimo de victoria, a la UNAD por contribuir a nuestro aprendizaje y ayudarnos a formarnos como profesionales, brindando herramientas y espacios tecnológicos para el continuo aprendizaje, a los docentes que han sido parte del proceso y nos han dado la mano en todo momento, que a través de su ejemplo y de sus acciones nos han formado y orientado para ser excelentes profesionales y así desarrollar múltiples temáticas, dejando una parte de ellos con nosotros al darnos una luz de aprendizaje continuo y de persistencia.

Agradecimientos

Agradecemos en primer lugar a Dios por darnos la fortaleza, la fe y la constancia en medio de este proceso, hemos tenido la oportunidad de crecer y desarrollarnos como personas y como profesionales, vimos a través del camino toda su ayuda en cada aspecto. Agradecemos a nuestra familia y amigos por todo su apoyo incondicional durante este desafiante viaje y siempre brindarnos un consejo y palabra de aliento para seguir adelante con nuestros propósitos y procesos. Sabemos que este proyecto de grado no solo representa el final de una etapa, sino el comienzo de una nueva fase en nuestras vidas. Este proceso de aprendizaje fue un camino de enriquecimiento intelectual y es de satisfacción lograr ver cumplidos cada uno de los objetivos propuestos. Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad y a cada una de las personas involucradas en el desarrollo de este proyecto, el apoyo constante por parte de cada uno de los tutores y colaboradores.

Gracias a cada uno de los compañeros del equipo; nuestra recompensa después de este arduo proceso es satisfactoria, nos hemos dado la oportunidad de crecer como personas y profesionales y seguimos luchando por cumplir con cada uno de nuestros objetivos y metas, con sueños grandes y expectativas fuertes. Agradecemos especialmente a nuestra guía, la tutora Sandra Patricia Vargas Vargas, que, en cada una de las etapas, nos brindó su acompañamiento, sus palabras retadoras, su preocupación por motivarnos a ser excelentes profesionales.

Gracias.

Resumen

El Clima Organizacional es un factor clave de éxito para cualquier institución y por ende se debe garantizar un nivel óptimo de forma permanente que aporte significativamente al cumplimiento de objetivos estratégicos, la Policía Nacional no es ajena a este principio y teniendo en cuenta las oportunidades disponibles al interior de la institución, se realiza este proyecto de investigación con el fin de identificar las percepciones actuales al interior de la entidad "Unidad Prestadora de Salud - UPRES" del departamento de Policía Boyacá y poder establecer las recomendaciones pertinentes a los directivos de la unidad partiendo de la información recolectada. Para tal efecto se aplica el método de encuesta desde el 23 de octubre 2023 al 26 de octubre de 2023 a la población total de 102 funcionarios de la unidad, recolectando información desde la fuente primaria y obteniendo como insumo los datos que posteriormente fueron analizados por secciones. Se realizan las recomendaciones pertinentes a la unidad y se sugieren las acciones de mejora que se consideran prudentes de acuerdo con la información analizada, se deja a criterio de los directivos su aplicación y consideraciones correspondientes.

Palabras Claves: Ambiente laboral, atención médica, bienestar, calidad de vida, clima organizacional.

Abstract

The Organizational Climate is a key success factor for any institution and therefore an optimal level must be guaranteed permanently that contributes significantly to the fulfillment of strategic objectives. The National Police of Colombia is no aside to this principle and taking into account the available opportunities within the institution, this research project is carried out in order to identify the current perceptions within the institution "Health Provider Unit - UPRES" of the Boyacá Police Department and to be able to establish the pertinent recommendations to the directors of the unit based on the information collected. For this purpose, the survey method is applied from October 23, 2023 to October 26, 2023 to the total population of 102 officials in the unit, collecting information from the primary source and obtaining as input the data that were subsequently analyzed by sections. Recommendations to the unit are made and improvement actions that are suggested according to the information analyzed, their application and corresponding considerations are left to the discretion of the unit managers.

Keywords: Work environment, health care, well-being, quality of life, organizational.

Tabla de Contenido

Introducción	12
Reseña de la Empresa	14
Policía Nacional de Colombia	14
Dirección de Sanidad	15
Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá	16
Misión	16
Objetivo Estratégico.....	16
Portafolio de Servicios	16
Planteamiento del Problema	17
Descripción del Problema	19
Antecedentes del Problema.....	20
Justificación del Proyecto	22
Objetivos	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
Marco Teórico.....	24
Teorías sobre Clima Organizacional.....	26
Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg	26
Marco Legal	27
Metodología	29
Tipo de Investigación.....	29
Diagnostico Organizacional.....	29

Estructura Organizacional.....	30
Población Objeto.....	32
Encuesta	32
Análisis de la Información	34
Análisis por Variables.....	64
Oportunidades de Crecimiento Profesional	64
Relacionamiento con el Jefe Inmediato	65
Valoración del Trabajo en Equipo	66
Salud Mental del Colaborador	67
Mejoramiento del Entorno	69
Plan de Mejora	71
Actividad Uno. Propuesta de Mejoramiento a la Comunicación Asertiva	71
Actividad Dos. Propuesta de Mejoramiento al Plan de Bienestar	73
Actividad Tres. Propuesta de Apoyo Psicosocial	74
Recomendaciones	76
Conclusiones	77
Referencias Bibliográficas	78

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Relación del personal que labora en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá</i>	32
Tabla 2 <i>Ficha técnica de la encuesta</i>	33
Tabla 3 <i>Ponderación rango de edad</i>	34
Tabla 4 <i>Ponderación genero</i>	35
Tabla 5 <i>Ponderación tiempo laborado en la institución</i>	36
Tabla 6 <i>Ponderación formación académica de los colaboradores</i>	37
Tabla 7 <i>Ponderación oportunidades de crecimiento profesional</i>	38
Tabla 8 <i>Ponderación formación adicional para el mejoramiento del desempeño</i>	39
Tabla 9 <i>Ponderación capacitación para alinearse al rol del perfil que desempeña</i>	40
Tabla 10 <i>Ponderación apoyo para el manejo del estrés y presión laboral</i>	41
Tabla 11 <i>Ponderación decisiones tomadas por el jefe inmediato</i>	42
Tabla 12 <i>Ponderación de la promoción de un buen ambiente de trabajo por el jefe inmediato</i>	43
Tabla 13 <i>Ponderación del apoyo por el jefe inmediato</i>	44
Tabla 14 <i>Ponderación manejo de conflictos por su jefe inmediato</i>	45
Tabla 15 <i>Ponderación reconocimiento por el jefe inmediato</i>	46
Tabla 16 <i>Ponderación de trabajo en equipo</i>	47
Tabla 17 <i>Ponderación comunicación asertiva</i>	48
Tabla 18 <i>Medición de conflictos internos</i>	49
Tabla 19 <i>Ponderación manejo de los conflictos internos</i>	50
Tabla 20 <i>Percepción del ambiente laboral en el equipo de trabajo</i>	51

Tabla 21 <i>Ponderación horario de trabajo</i>	52
Tabla 22 <i>Ponderación bienestar emocional y físico</i>	53
Tabla 23 <i>Ponderación nivel de estrés</i>	54
Tabla 24 <i>Ponderación frecuencia estado de estrés durante un periodo de tiempo</i>	55
Tabla 25 <i>Ponderación situaciones hostiles en el ambiente de trabajo</i>	56
Tabla 26 <i>Ponderación análisis del ambiente laboral</i>	57
Tabla 27 <i>Ponderación recursos y programas de apoyo para mejorar el bienestar emocional de los colaboradores</i>	58
Tabla 28 <i>Utilidad y calificación de las herramientas de trabajo</i>	59
Tabla 29 <i>Ponderación calidad de infraestructura</i>	60
Tabla 30 <i>Condiciones físicas de instalaciones</i>	61
Tabla 31 <i>Ponderación recursos tecnológicos de la institución</i>	62
Tabla 32 <i>Ponderación espacios físicos de esparcimiento</i>	63
Tabla 33 <i>Propuesta de mejoramiento a la comunicación asertiva</i>	71
Tabla 34 <i>Propuesta de mejoramiento al plan de bienestar</i>	73
Tabla 35 <i>Propuesta de apoyo psicosocial</i>	74

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Instalaciones Departamento de Policía en Boyacá</i>	15
Figura 2 <i>Representación gráfica de la definición de clima organizacional</i>	25
Figura 3 <i>Organigrama Dirección de Sanidad Policial de la Policía Nacional</i>	31
Figura 4 <i>Información personal – rango de edad</i>	34
Figura 5 <i>Información personal – genero</i>	35
Figura 6 <i>Tiempo laborado</i>	36
Figura 7 <i>Nivel académico</i>	37
Figura 8 <i>Valoración de oportunidades de crecimiento profesional</i>	38
Figura 9 <i>Formación adicional para el mejoramiento del desempeño</i>	39
Figura 10 <i>Capacitación para alinearse al rol del perfil que desempeña</i>	40
Figura 11 <i>Apoyo para el manejo del estrés y presión laboral</i>	41
Figura 12 <i>Decisiones tomadas por el jefe inmediato</i>	42
Figura 13 <i>Promoción de un buen ambiente de trabajo por el jefe inmediato</i>	43
Figura 14 <i>Apoyo por el jefe inmediato</i>	44
Figura 15 <i>Manejo de conflictos por el jefe inmediato</i>	45
Figura 16 <i>Reconocimiento por el jefe inmediato</i>	46
Figura 17 <i>Apoyo y cooperación de los compañeros de trabajo</i>	47
Figura 18 <i>Comunicación asertiva</i>	48
Figura 19 <i>Conflicto interno</i>	49
Figura 20 <i>Manejo del conflicto interno</i>	50
Figura 21 <i>Ambiente laboral</i>	51
Figura 22 <i>Horario de trabajo</i>	52

Figura 23 <i>Bienestar emocional y físico</i>	53
Figura 24 <i>Nivel de estrés</i>	54
Figura 25 <i>Frecuencia estado de estrés durante un periodo de tiempo</i>	55
Figura 26 <i>Situaciones hostiles en el ambiente de trabajo</i>	56
Figura 27 <i>Análisis del ambiente laboral</i>	57
Figura 28 <i>Recursos y programas de apoyo para mejorar el bienestar emocional de los colaboradores</i>	58
Figura 29 <i>Utilidad de herramientas de trabajo</i>	59
Figura 30 <i>Ambiente e infraestructura</i>	60
Figura 31 <i>Condiciones físicas e instalaciones</i>	61
Figura 32 <i>Recursos tecnológicos de la institución</i>	62
Figura 33 <i>Espacios físicos de esparcimiento</i>	63

Introducción

Hoy en día, es evidente que la mayoría de las organizaciones, independientemente de su tamaño o años de experiencia en el mercado, se encuentran en la constante planeación y ejecución de actividades que promueven su continuo desarrollo y crecimiento. Uno de los factores claves en el desarrollo empresarial radica en mantener a los colaboradores felices. La satisfacción y el bienestar de los colaboradores no solo contribuyen a un ambiente laboral positivo, sino que también tienen un impacto directo en la productividad y el éxito de la organización, por lo cual es un reto promover y mantener el bienestar y el buen clima organizacional, el trabajo continuo en la mejora de este factor permite el crecimiento sostenible y la prosperidad de cualquier institución.

Por tal razón al abordar el análisis del ambiente laboral en una institución, resulta fundamental identificar varios aspectos, como la percepción y actitud de los colaboradores hacia la empresa, su nivel de satisfacción con el trabajo que realizan y su sentido de pertinencia. Al llevar a cabo un primer acercamiento a través de la implementación de herramientas o de métodos de diagnóstico del clima organizacional, se puede lograr identificar aspectos internos formales e informales que están afectando el comportamiento de los colaboradores, se conoce con más exactitud lo positivo y se obtiene una visión más clara de lo que está funcionando y lo que necesita atención.

En el presente trabajo, se realizará el diagnóstico y la evaluación del clima organizacional en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia, análisis que se realizará a través de la implementación de un instrumento de recolección de información, tomando los resultados, se construirá un plan de mejora, con el fin de aportar acciones

específicas al área que necesitan ser mejoradas o fortalecidas en relación con el clima organizacional.

Reseña de la Empresa

Policía Nacional de Colombia

La Policía Nacional de Colombia representa el cuerpo armado de seguridad pública del país, con la responsabilidad de mantener el orden y la seguridad pública, asegurando el cumplimiento de los derechos y deberes ciudadanos, y promoviendo la convivencia pacífica. El presidente de la república ostenta el cargo de comandante supremo de esta institución, delegando autoridad al Ministro de Defensa y al Director General de la Policía, de conformidad con lo establecido en la Constitución Política:

El Gobierno Nacional dicta el decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891, mediante el cual se organiza un cuerpo de Policía Nacional. De acuerdo con la Constitución Política de Colombia: Artículo 218: La ley organizará el cuerpo de Policía.

La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. (Normativa, Constitución Política de 1991, 1991).

De acuerdo con la Ley 62 del 12 de agosto de 1993, en el Artículo 1. Finalidad. La Policía Nacional, como parte integrante de las autoridades de la República y como cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, está instituida para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida honra bienes, creencias y demás derechos y libertades y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares. Así mismo, para el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio

de los derechos y libertades públicas y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. (Normativa, Ley 62, 1993).

La investigación de este trabajo se enfocará en el Departamento de Policía de Boyacá actualmente, el cual se encuentra bajo la dirección de la Comandante María Margarita Mantilla García, quien se ha convertido en la primera mujer en asumir este desafío y responsabilidad. Su enfoque se centra en liderar la división de la Policía, con un enfoque preventivo, educativo, comunitario y operativo. Su objetivo principal es fortalecer la seguridad y la convivencia ciudadana para asegurar que Boyacá siga siendo uno de los departamentos más seguros del país.

Figura 1

Instalaciones Departamento de Policía en Boyacá



Fuente. Tomado de la página web (Colombia P. N., Información Administrativa, s.f.)

Dirección de Sanidad

La Dirección de Sanidad de la Policía Nacional constituye una entidad vital dentro de la estructura de la Policía Nacional, dedicada a la supervisión, gestión y fomento del desarrollo sostenible del Subsistema de Salud de la Policía Nacional. Sus responsabilidades incluyen la administración del fondo cuentas, así como la implementación, seguimiento y vigilancia de las políticas y directrices emanadas del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional (CSSMP). Además, tiene a su cargo la coordinación de los planes y programas establecidos por el Comité de Salud de la Policía Nacional con respecto al Subsistema de Salud

de la Policía Nacional (SSPN). La labor incansable de la Dirección de Sanidad asegura el bienestar y la atención médica adecuada para todos los miembros de la Policía Nacional, contribuyendo así al óptimo funcionamiento de la institución y al cuidado integral de su valioso recurso humano.

Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá

La Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá es responsable de la afiliación, el registro de los afiliados y el recaudo de sus cotizaciones, tiene un régimen especial, donde su principal cotizante son los uniformados y los civiles que trabajan dentro de la institución, su aporte es deducible a través del desprendible de pago, esta entidad nació en 1949, donde la Policía Nacional quiso tener una unidad de salud independiente que prestara los servicios a los policías de forma ágil y exclusiva.

Misión

“Contribuir a la calidad de vida de los usuarios, satisfaciendo sus necesidades de salud, a través del aseguramiento, la administración y la prestación de servicios de salud integrales y efectivos”.

Objetivo Estratégico

“Optimizar los servicios de salud y bienestar que permitan satisfacer las necesidades del policía y su familia”.

Portafolio de Servicios

Medicina general, medicina laboral, odontología general, programas de gestión del riesgo general y psicología.

Planteamiento del Problema

El ambiente laboral en el campo de la salud puede llegar a ser gratificante por el hecho de que se está contribuyendo a salvar y mejorar la calidad de vida de las personas, sin embargo, también puede llegar a ser desafiante ya que a menudo implica lidiar con situaciones emocionales y de alta presión. Un profesional que tenga como oficio la atención y servicio médico, tales como médicos, enfermeras, farmacéuticos, entre otros, tienen la gran oportunidad de contribuir al cuidado y bienestar de las personas; no obstante, se puede llegar a decir que este trabajo es uno de los más estresantes en el mundo laboral, se habla de horarios extenuantes e irregulares, en muchas áreas de la salud, los horarios de trabajo pueden ser con turnos de noche, fines de semana y días festivos. afectando la vida personal y familiar de los colaboradores, de igual manera la carga de trabajo y la alta responsabilidad que tiene el personal implica sentir constantemente presión y estrés, especialmente en situaciones de emergencia, todos estos aspectos pueden llegar a generar un desgaste físico y emocional, propiciando una desconexión que puede llegar a fomentar una insensibilidad, una disminución de la empatía y la capacidad de comprender y responder a las necesidades y sentimientos de los otros, generando ambiente de trabajo hostiles, de agresividad y tóxicos.

En la actualidad la Unidad Prestadora de Salud Boyacá carece de una evaluación precisa y exhaustiva de la percepción y el sentir del personal médico de la unidad, se desconoce de manera precisa el estado del clima organizacional, esta falta de conocimiento impide identificar oportunamente los aspectos que requieren mejoras significativas, lo que a su vez puede afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos misionales y el bienestar de las partes interesadas. La ausencia de una evaluación rigurosa del clima organizacional representa, por

tanto, un desafío crítico que debe abordarse para optimizar la eficiencia y la efectividad de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá.

Descripción del Problema

Al ser un área de servicio al cliente, se está expuesto a malos tratos por parte de los usuarios, por lo cual los colaboradores pueden llegar a sentirse afectados psicológicamente por el trato verbal o comunicación visual ya que se pueden sentir de una u otra forma agredidos, esto trae a que los colaboradores de estas unidades no tengan un buen desempeño o una motivación laboral. En este contexto, este proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de mejora del clima organizacional, basado en la evaluación y diagnóstico de la percepción del ambiente laboral. Esta evaluación se realizará mediante la implementación de un instrumento de recolección de información diseñado para capturar la realidad del clima organizacional en este contexto particular. Los resultados de esta evaluación servirán de base para la elaboración de un plan de mejora adaptado a las necesidades identificadas en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia.

¿Cuál es la percepción que tienen los colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá frente al clima organizacional?

Antecedentes del Problema

En el camino del desarrollo y crecimiento, las organizaciones se encuentran con desafíos y situaciones que surgen como resultado de cumplir su propósito y misión. Estos desafíos son parte integral del camino hacia el logro de sus metas y la realización de su razón de ser. Uno de esos retos para llevar a cabo el cumplimiento de las metas y de los objetivos organizacionales es el de mantener a sus colaboradores felices y productivos, por lo cual debe encontrar un equilibrio entre las expectativas y las necesidades de los colaboradores con esas metas y objetivos.

Al explorar los antecedentes del clima organizacional que se presenta en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, la cual como su principal función es prestar el servicio de salud a sus usuarios afiliados, donde se puede encontrar a personal médico, especializado en las diferentes áreas, de igual manera se encuentran enfermeros y auxiliares de enfermería; los cuales día a día se enfrentan a diferentes retos en su actividad profesional, uno de ellos y podría considerarse es el principal, el estrés, debido al alto estrés que manejan diariamente. Una de las situaciones que dejó marcado al profesional, fue la Pandemia en el año 2020, ocasionada por el virus Sars Cov 2 – Covid 19, que, a diferencia de otras carreras o actividades profesionales, debieron seguir con su labor y exponiendo su vida, su tranquilidad, tuvieron que extender sus horarios laborales los cuales, se conoce que a la fecha no han sido regulados y esto ha ocasionado afectación a su vida familiar, como consecuencia no pueden compartir el tiempo que desean con sus seres queridos y no han podido darle continuidad a su desarrollo académico, por estas circunstancias se podría decir que algunos miembros de esta unidad pueden sentirse con sentimientos de descontento o de frustración cuando realizan sus actividades, sin desmeritar que el personal pertenece a una de las organizaciones más importantes del país, la cual les brinda muchas garantías en cuanto a la seguridad social y

beneficios económicos, sobre todo la institución cuenta con las instalaciones, la tecnología la calidad profesional para brindar atención médica y de control para el personal trabajador de las unidades, así como también realizar exámenes y valoraciones periódicas, tanto como para la selección de alumnos de las escuelas de formación, el ingreso de personal civil a la institución, incorporación de auxiliares, comprobación, reclutamiento, ascensos, comisiones al exterior, retiros, licenciamientos, reintegro y definición de situaciones medicas laborales de los uniformados.

Otra de las falencias que se han podido evidenciar es la cordialidad que se maneja entre compañeros ya que en muchas ocasiones debido a la alta demanda que tiene su actividad hay poco tiempo de esparcimientos en donde pueden comentar entre sus compañeros los casos diarios que viven y poder tener un consejo o apoyo para poderlos manejar, también se evidencia que sus superiores no tienen un plan para que tengan una retroalimentación de cómo pueden mejorar o como deben realizar su actividad en pro de sus usuarios.

Justificación del Proyecto

La Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, es una entidad prestadora de salud donde se encargan de gestionar para los usuarios afiliados, diferentes programas de beneficios y buscan ayudar al bienestar por medio de la prestación de servicios integrales y efectivos.

Es evidente que la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, cumple a cabalidad con su función tan importante, sin embargo todo tiene implicaciones que se tienen que detallar más a fondo y donde se debe evaluar lo siguiente: ¿Cuáles son las condiciones de los colaboradores?, ¿Cómo es su salud física y mental?, ¿Cómo se relacionan entre cada una de sus tareas y colaboradores?, ¿Que implica que en el departamento no se evidencia una cultura y clima organizacional? y ¿Cómo lograr hallar una solución o alternativa que sea de beneficio para la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia?.

Como fin de este proyecto se busca construir un plan de mejora en cuanto al clima organizacional y al fortalecimiento físico y mental de cada uno de sus colaboradores por medio de un diagnóstico de tal manera que se identifique acciones de mejora, por medio de la realización de una encuesta, para identificar en que aspectos hay falencias y cómo podríamos solventar las mismas por medio de un plan estratégico donde se brinde alternativas y modelos para la mejora del clima organizacional para cada uno de los colaboradores del área de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá teniendo en cuenta la ardua tarea y las normativas políticas de la empresa, en el cual como equipo de trabajo se dejará huella en el área, los colaboradores y en la comunidad con múltiples beneficios y tranquilidad para la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá logrando satisfacción de todas las partes involucradas.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de mejora del clima organizacional en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, con el fin de fortalecer el bienestar laboral y promover un ambiente de trabajo positivo.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico organizacional en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, con el propósito de identificar acciones para mejorar el clima organizacional.

Diseñar y aplicar un instrumento de recolección de información para identificar los aspectos claves a mejorar en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá.

Elaborar un plan de mejora que permita optimizar el clima laboral, el bienestar y la motivación de los colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá.

Marco Teórico

Para comprender el concepto de clima organizacional, en primer lugar, es fundamental tener un conocimiento previo del concepto de institución. Una institución se define como un conjunto de elementos, principalmente compuesta por individuos que se organizan para desempeñar roles y funciones en pro del desarrollo de la compañía.

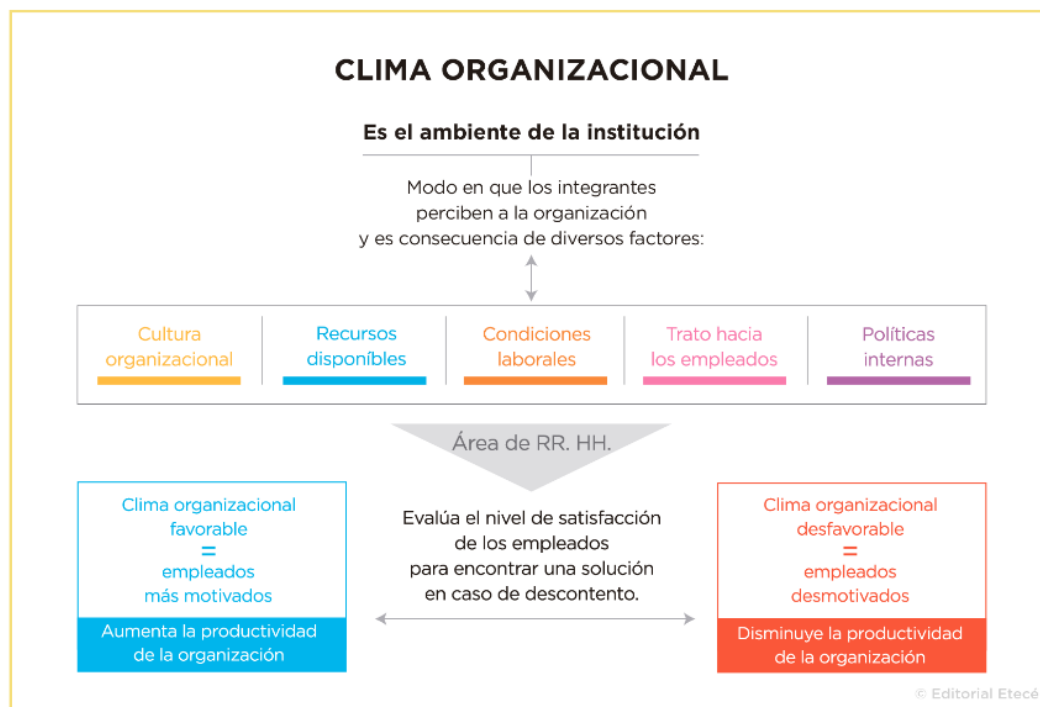
De acuerdo con (García Solarte, 2009, pág. 42) “El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente”.

Con base a lo anterior podemos decir que la institución es el entorno donde las personas interactúan entre sí, esta interacción se ve altamente influenciada por un conjunto de actitudes, valores y creencias, las cuales conforman un ambiente de trabajo, que puede llegar a ser positivo o negativo, y que afecta directamente la cultura y el funcionamiento de la institución en su conjunto.

Se entiende por clima organizacional al ambiente de trabajo, que se percibe bajo una perspectiva emocional y motivacional, que surge de las características del entorno de la institución tales como de políticas internas de la institución, la cultura organizacional, los recursos disponibles, las condiciones laborales, el trato hacia los colaboradores, esta percepción impacta significativamente en la actitud, la motivación y el comportamiento de los colaboradores. La siguiente ilustración explica de manera clara el concepto de clima organizacional.

Figura 2

Representación gráfica de la definición de clima organizacional



Fuente. Información tomada de la Pagina web Enciclopedia Humanidades (Etecé, 2016 - 2023)

La cultura organizacional representa la composición de diferentes características que describen a una institución, estas creencias, hábitos, prácticas y tradiciones que son transmitidas y compartidas por los colaboradores que forman parte de una institución. Aunque está presente en todas las empresas, no todas logran controlarla de manera efectiva. Son las organizaciones exitosas aquellas que reconocen la importancia de cultivar una cultura distintiva que los identifique y les brinde una guía clara para alcanzar sus metas. La creación de una cultura sólida y positiva no solo es un diferenciador clave, sino también un elemento vital para el éxito a largo plazo. Un ambiente laboral enriquecido por una cultura positiva puede transformar la eficiencia de los colaboradores, ya que un personal poco comprometido tiende a ser improductivo, lo que, a su vez, puede generar que la institución no alcance rápidamente sus objetivos y metas.

Teorías sobre Clima Organizacional

Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg

La teoría de Herzberg o de la motivación e higiene sostiene que existen dos factores que deben ser considerados: Factores de higiene son aquellos correspondientes al entorno, que su presencia no lleva a la motivación, pero su ausencia sí provoca insatisfacción y los Factores motivadores son aquellos que se relacionan con la tarea en sí, cuya ausencia no provoca insatisfacción, pero cuya presencia puede llevar a un estado superior, una persona plena, realizada, motivada para realizar las tareas. (Griffin, 2010)

Con base a lo anterior para mejorar la satisfacción y motivación de los colaboradores y como parte de insumo para la elaboración del plan de mejora, se toma en cuenta para este trabajo, la teoría de Herzberg, reconociendo estos dos tipos de factores en un entorno laboral. Al mejorar el factor higiénico, no necesariamente aumentará la satisfacción y motivación, pero si podría prevenir la insatisfacción. Algunos ejemplos de los factores higiénicos son el salario, las condiciones de trabajo, la política de la empresa, la supervisión y las relaciones interpersonales en el trabajo. En cuanto a los factores motivacionales, los cuales se identifica que pueden realmente aumentar la satisfacción y motivación de los colaboradores. Como por ejemplo celebrar y valorar el logro y desarrollo personal, el reconocimiento, proyectos desafiantes y retadores, la responsabilidad y el crecimiento. Aplicando un plan estratégico sobre estos factores y enfocando sus acciones en proporcionar oportunidades para la experiencia de factores motivacionales en el trabajo y la creación de un ambiente laboral que fomente el logro personal, el reconocimiento y el sentido de propósito en el trabajo.

Marco Legal

Mediante el Decreto 113 del 25 enero de 2022 en su Artículo 1, se modificó el componente organizacional en la Policía Nacional y tiene cambios en su estructura, la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia es actualmente dependiente de la Jefatura Nacional de Desarrollo Humano que a su vez reporta a la Subdirección General de la Policía Nacional. (Colombia P. d., 2022)

La Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia, hace parte del campo de aplicación de la Resolución 05593 del 31/12/2014 “Por la cual se reglamenta el sistema de intervención para la medición y el mejoramiento del Clima Institucional de la Policía Nacional”, emitida por el entonces General Rodolfo Palomino, Director General de la Policía Nacional y cuyo propósito fue regular, brindar un principio de acción y guianza para garantizar un Clima Institucional acorde a los objetivos de la Policía Nacional y qué, además fuera gestionado de forma permanente para obtener los mejores resultados en la Gestión del Talento Humano (Resolución 05593, 2014).

Dentro de los principales aspectos tratados en la resolución, están a continuación los artículos más significativos dentro del proyecto propuesto:

Artículo. 2 clima institucional: En este artículo se brinda un concepto técnico que es el punto de partida y referencia de cualquier proceso que se realice en torno a la Gestión del Talento Humano donde se involucra la interacción social, la satisfacción y el nivel de eficiencia/eficacia por los miembros de la institución.

Artículo. 3 Factores que conforman el Clima Institucional: A tener en cuenta, la dirección general de la Policía Nacional definió un total de 7 ítems que se consideran de mayor impacto en el nivel de satisfacción de la planta institucional: Administración del Talento Humano,

Liderazgo, Comunicación, Trabajo en Equipo, Competencia Laboral, Bienestar e Incentivos que serán base primordial en el proyecto y en todas las decisiones que se tomen a partir de la medición inicial del Clima Institucional en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia.

Artículo. 4 Sistema de intervención para la medición y el mejoramiento del clima institucional en la Policía Nacional: La Policía Nacional adopta esta herramienta gerencial que se basa en la Gestión del Talento Humano por competencias.

Artículo. 5 Finalidad del Sistema: El principal objetivo del sistema es garantizar el adecuado nivel de satisfacción al interior de la institución mediante el seguimiento, gestión y control de los aspectos claves definidos previamente.

Artículo. 6 Componentes del Sistema de Intervención para la medición y el mejoramiento del Clima Institucional en la Policía Nacional como son: Diagnóstico, Diseño del Plan de Mejora, Implementación, Monitoreo y retroalimentación.

El sistema de intervención aborda los procesos requeridos para la gestión adecuada del Talento Humano y mantener el nivel de satisfacción dentro de la institución. Es un esfuerzo conjunto que se realiza desde la dirección de Talento Humano con el apoyo de las diferentes unidades en los 4 procesos.

Metodología

Tipo de Investigación

Método Cualitativo: Considerando el problema identificado, se llevará a cabo una investigación cualitativa, puesto que este tipo de método nos permite construir un conocimiento de la realidad, permite comprender en profundidad los fenómenos y contextos sociales y permite explorar las percepciones, actitudes y comportamientos de las personas dentro de un entorno organizacional; al estudiar el clima organizacional, es esencial capturar cualidades específicas, como la percepción de los colaboradores hacia los aspectos proporcionados por la institución, como por ejemplo beneficios y el salario emocional, otros aspectos a considerar, son las relaciones interpersonales y la comunicación. Por lo tanto, este método permitirá formular estrategias efectivas orientadas a mejorar el ambiente de trabajo y fortalecer la satisfacción y el compromiso de los colaboradores en la institución.

Diagnostico Organizacional

La Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá forma parte de la Jefatura Nacional de Desarrollo Humano y tiene como objetivo planificar, dirigir, desarrollar, coordinar, supervisar y evaluar los servicios de salud. Esto se logra a través del aseguramiento, la administración y la prestación de servicios de salud integrales y efectivos, en cumplimiento de la misión constitucional. Para garantizar su efectividad en la misión y satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, es esencial contar con un clima organizacional óptimo que fomente la colaboración, el compromiso y la productividad de su personal.

La Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá orienta la atención integral de la familia policial a través de las diferentes líneas de intervención como son: niñez, juventud, adultez y familia, es por esto que se desarrollaron actividades que involucraron al personal

uniformado, no uniformado y sus familias, contribuyendo al afianzamiento y fortalecimiento de los valores, las relaciones interpersonales, el crecimiento espiritual y de exaltación a la labor desempeñada, todo esto con el fin de generar motivación en el personal, mejorar el clima laboral y como estrategia para la prevención del riesgo psicosocial y la promoción de hábitos saludables.

En el año 2022, de acuerdo con el informe de gestión, se entregaron 3270 estímulos, 9635 felicitaciones y 602 condecoraciones. En cuanto a capacitaciones, se realizaron 33 capacitaciones en modalidad virtual y presencial con un impacto de más de 3.338 profesionales en la categoría uniformados y no uniformados. Además, de educación formal a través de convenios administrativos como maestrías y especializaciones. (Policia Nacional de Colombia, 2022, pág. 30)

Estructura Organizacional

Con base en el organigrama y de acuerdo a la resolución 0267 del 25 de enero del 2023, por la cual se define la estructura orgánica de la Dirección de Sanidad y determina las funciones de sus dependencias internas, el diagnóstico se realizará al área de Unidades Desconcentradas – Unidades Prestadoras del Servicio de Salud - UPRES.

Actualmente la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, está compuesta por personal profesional como médicos, enfermeros, auxiliares, personal administrativo, que día a día contribuyen a la mejorar la calidad de vida del personal uniformado, satisfaciendo sus necesidades de salud, uno de los factores críticos para el progreso y crecimiento armonioso de las áreas de trabajo es el clima organizacional, al evidenciar actitudes y percepciones de los colaboradores de esta área hacia el entorno laboral, las cuales ejercen una influencia significativa en la motivación de los colaboradores.

Figura 3

Organigrama Dirección de Sanidad Policial de la Policía Nacional



Fuente. Tomado de la Página Web de la Policía Nacional de Colombia (Colombia P. N., Organigrama, s.f.)

Población Objeto

Para llevar a cabo la presente investigación, se dispone de un total de 102 colaboradores que integran el equipo de profesionales de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá, los cuales desempeñan roles fundamentales y se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 1

Relación del personal que labora en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá UPRES Boyacá

Cargo	Cantidad de Personal
Médicos	45
Enfermeras	32
Auxiliares de Enfermería (profesionales de policía)	25
Total Funcionarios	102

Fuente. Elaboración propia.

Encuesta

A través de la elaboración de un formulario en *Google Forms*, se construirá el cuestionario con las preguntas estratégicas que permitirán recopilar la información requerida, estas preguntas se realizarán de selección múltiple con única respuesta. Este método nos permitirá obtener datos de manera eficiente y precisa, las respuestas se analizarán por medio de gráficos proporcionados por la herramienta.

Tabla 2*Ficha técnica de la encuesta*

Nombre de la Encuesta	Encuesta de Clima Organizacional a la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia.
Objetivo de la encuesta	Evaluar el clima organizacional de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia, con el fin de identificar áreas de mejora, fortalezas y oportunidades, contribuyendo a la promoción de un ambiente laboral positivo.
Encuestadores	Briyith Tatiana Bogoya Zubieta Cesar Augusto Raigoso López Liliana Paola Africano Villa Ricardo Guzmán Suárez Yeffer Alveiro Alvarado Ceferino
Fecha de Recolección de la Información de Campo	Del 23 al 27 de octubre del 2023
Población Objeto	102 colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá - UPRES Boyacá.
Ciudad Donde se Realizó la Encuesta	Tunja - Boyacá
Técnica de Recolección	Encuesta - 30 preguntas cerradas y una pregunta abierta.
Link de la Encuesta	https://forms.gle/zxcEXgKShrES4TsL7

Nota. Esta tabla muestra las características de la encuesta realizada durante el desarrollo del proyecto. *Fuente.* Elaboración propia.

Análisis de la Información

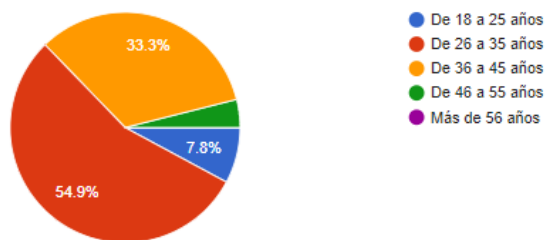
A continuación, se presenta el análisis de la *Encuesta de Clima Organizacional de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia*, realizada al equipo de colaboradores, cabe destacar que la participación se llevó de manera completa, contando con la valiosa colaboración de toda la población, 102 profesionales pertenecientes al equipo.

Figura 4

Información personal – rango de edad

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 3

Ponderación rango de edad

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
De 18 a 25 años	8	7,8%
De 26 a 35 años	56	54,9%
De 36 a 45 años	34	33,3%
De 46 a 55 años	4	4%
Más de 56	0	0%

Nota. Esta tabla muestra la edad de los colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia. *Fuente.* Autores del proyecto.

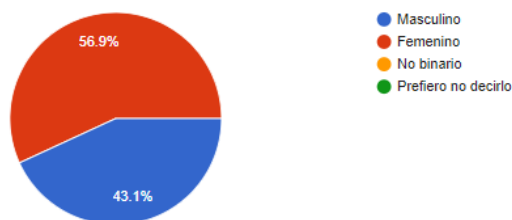
Análisis: A través de la muestra tomada para la aplicación de la encuesta, se logra evidenciar que la mayoría de los colaboradores de área de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la policía nacional de Colombia se encuentra en un rango de edad de 26 a 35 años con un 54,9% de respuesta, adicional se evidencia que el siguiente rango de edad más contratado con un 33,3% corresponde a colaboradores entre los 36 a 45 años y no se observa participación de colaboradores mayores a 56 años.

Figura 5

Información personal – genero

2. ¿Con cuál género se identifica?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 4

Ponderación genero

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Masculino	44	43,1%
Femenino	58	56,9%
No binario	0	0%
Prefiero no decirlo	0	0%

Nota. Esta tabla muestra el género de los colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia. Fuente. Autores del proyecto.

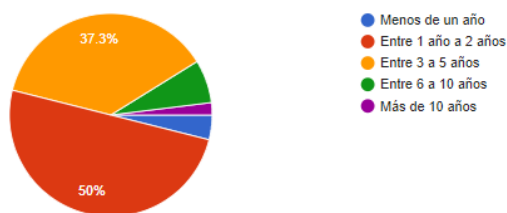
Análisis: Se evidencia porcentaje de mayores participaciones para el género femenino con un 56,9% que corresponde a 58 colaboradoras dentro de la unidad, el porcentaje restante 43,1% corresponde a colaboradores de género masculino.

Figura 6

Tiempo laborado

3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Unidad Prestadora de Salud de Boyacá de la Policía Nacional de Colombia?

102 respuestas



Fuente. Resultados Google Forms.

Tabla 5

Ponderación tiempo laborado en la institución

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Menos de un año	4	3,9%
Entre 1 año a 2 años	51	50%
Entre 3 a 5 años	38	37,3%
Entre 6 a 10 años	7	6,9%
Más de 10 años	2	2%

Nota. Esta tabla muestra el tiempo laborado en la institución, por los colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia Rango de antigüedad y experiencia laboral. Fuente. Autores del proyecto.

Análisis: En la unidad prestadora de Salud de Boyacá de la Policía Nacional de Colombia se evidencia un rango grande y fuerte en cuanto al tiempo de antigüedad, con únicamente 4 colaboradores que llevan laborando menos de un año, para la siguiente categoría se evidencia

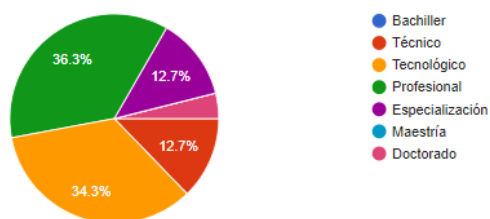
mayor porcentaje de antigüedad entre 1 a dos años siendo el mismo de un 50%, se observa también que el 37,3% de los colaboradores ha laborado en el área entre 3 a 5 años y el porcentaje restante (8,9%) sobrepasa los 6 años ofreciendo sus servicios a la institución.

Figura 7

Nivel académico

4. ¿Cuál es su nivel educativo o formación académica?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms

Tabla 6

Ponderación formación académica de los colaboradores

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Bachiller	0	0%
Técnico	13	12,7%
Tecnológico	35	34,3%
Profesional	37	36,3%
Especialización	13	12,7%
Maestría	0	0%
Doctorado	4	3,9%

Nota. Esta tabla muestra el nivel académico de los colaboradores de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia. *Fuente.* Autores del proyecto.

Análisis: De acuerdo a las figuras y tablas número 6, logra evidenciar que no hay colaboradores con un nivel académico de bachiller, todos se encuentra un escalón más arriba, ya

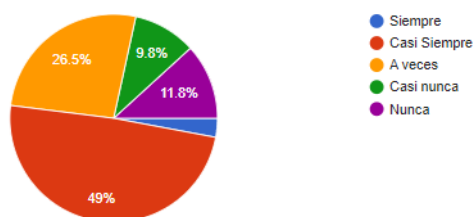
sea técnicos con un 12,7%, tecnológicos con un 34,3%, Profesionales con el mayor porcentaje con un 36,3%, especializaciones con un 12,7% y el 3,9% restante y con participación de 4 personas con un nivel de doctorado.

Figura 8

Valoración de oportunidades de crecimiento profesional

5. ¿Cree que la institución le brinda oportunidades de crecimiento profesional?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms

Tabla 7

Ponderación oportunidades de crecimiento profesional

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	3	2,9%
Casi siempre	50	49%
A veces	27	26,5%
Casi nunca	10	9,8%
Nunca	12	11,8%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que creen que la institución les ofrece crecimiento profesional. Fuente. Autores del Proyecto.

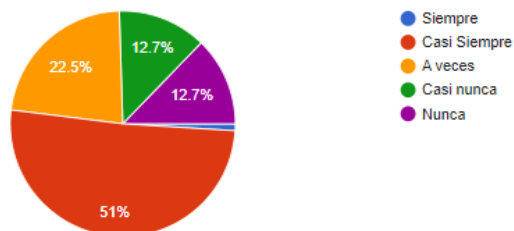
Análisis: De acuerdo a la siguiente respuesta se logra observar un 49% de personas sienten que casi siempre la institución les brinda oportunidades de crecimiento personal, pero en su contra parte se tiene dos aspectos importantes con un ponderado de 9,8% casi nunca y un 11.8% que nunca, manifestando que en esta unidad no tienen crecimiento personal.

Figura 9

Formación adicional para el mejoramiento del desempeño

6. ¿Considera que en la institución le han ofrecido formación adicional para mejorar su desempeño y aprendizaje?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms

Tabla 8

Ponderación formación adicional para el mejoramiento del desempeño

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	1	1,1%
Casi siempre	52	51%
A veces	23	22,5%
Casi nunca	13	12,7%
Nunca	13	12,7%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que consideran que la institución le ha ofrecido formación adicional para mejorar su desempeño de aprendizaje. *Fuente.* Autores del Proyecto.

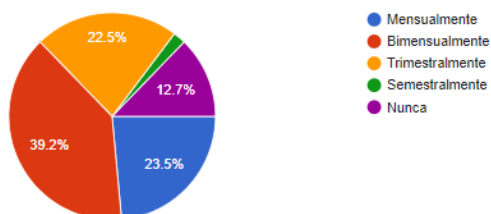
Análisis: De acuerdo con estos resultados se logra evidenciar un ponderado del 12,7% en casi nunca y en nunca una similitud, donde las personas que laboran en la unidad prestadora de salud sienten que la institución no les ha ofrecido una formación adicional para mejorar su desempeño y aprendizaje.

Figura 10

Capacitación para alinearse al rol del perfil que desempeña

7. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación para entender las responsabilidades y el rol que desempeña, asegurando así que esté alineado con el perfil de su puesto?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 9

Ponderación capacitación para alinearse al rol del perfil que desempeña

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Mensual	24	23,5%
Bimensual	40	39,2%
Trimestral	23	22,5%
Semestral	2	2,1%
Nunca	13	12,7%

Nota. En esta tabla se presenta la frecuencia con la que se recibe capacitación a los colaboradores, para entender las responsabilidades y el rol que desempeña, y según la periodicidad se asegura que este alineado al perfil de puesto que ostenta. *Fuente.* Autores del Proyecto.

Análisis: En los resultados de esta encuesta se logra observar el tiempo en el cual el personal que labora en la unidad prestadora de salud Boyacá recibe capacitación encontrando falencias como que hay periodos largos de casi dos meses en recibir estas capacitaciones como también mostrando un ponderado de 12.7% que informan que nunca los capacitan para que se

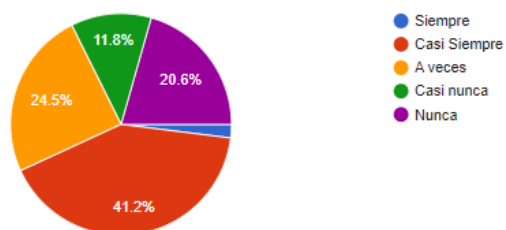
alinean al puesto que maneja teniendo en cuenta que manejan cargos sensibles dentro de la misma.

Figura 11

Apoyo para el manejo del estrés y presión laboral

8. ¿Siente que recibe el apoyo adecuado de la institución para manejar el estrés y la presión laboral?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 10

Ponderación apoyo para el manejo del estrés y presión laboral

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	2	1,9%
Casi siempre	42	41,2%
A veces	25	24,5%
Casi nunca	12	11,8%
Nunca	21	20,6%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que sienten que reciben el apoyo adecuado por parte de la institución, para el manejo del estrés y la presión laboral. *Fuente.*

Autores del Proyecto.

Análisis: De acuerdo al resultado de esta encuesta se logra observar un 11.8% casi nunca y un 20.6% nunca, reciben apoyo adecuado para el manejo del estrés ni presión laboral

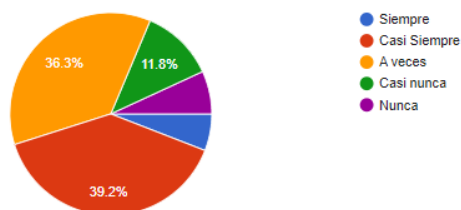
evidenciando la falta de interés por parte de la institución en desarrollar actividades para fortalecer los lazos de clima organizacional.

Figura 12

Decisiones tomadas por el jefe inmediato

9. ¿Considera que las decisiones tomadas por su jefe inmediato son justas y objetivas?

102 respuestas



Fuente. Resultados Google Forms.

Tabla 11

Ponderación decisiones tomadas por el jefe inmediato

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	5.9%
Casi Siempre	40	39.2%
A veces	37	36.3%
Casi nunca	12	11.8%
Nunca	7	6.9%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que consideran que las decisiones tomadas por su jefe inmediato son justas y objetivas. Fuente. Autores del Proyecto.

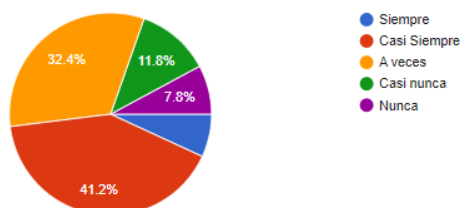
Análisis: La mayoría de los colaboradores confía en las decisiones de su jefe la mayor parte del tiempo, pero hay un número significativo de colaboradores que perciben cierta falta de justicia y objetividad en las decisiones tomadas por su jefe. Estos resultados podrían indicar áreas de mejora en la comunicación, transparencia o consistencia en el proceso de toma de decisiones en el entorno laboral.

Figura 13

Promoción de un buen ambiente de trabajo por el jefe inmediato

10. ¿Siente que su jefe inmediato fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y positivo?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 12

Ponderación de la promoción de un buen ambiente de trabajo por el jefe inmediato

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	6.9%
Casi Siempre	42	41.2%
A veces	33	32.4%
Casi nunca	12	11.8%
Nunca	8	7.8%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que sienten que su jefe inmediato fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y positivo. *Fuente.* Autores del Proyecto.

Análisis: La mayoría de los colaboradores siente que su jefe fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y positivo, sin embargo, hay una proporción significativa que percibe falta de consistencia en este aspecto.

Figura 14

Apoyo por el jefe inmediato

11. ¿Siente que su jefe inmediato le brinda el apoyo necesario para realizar sus tareas de manera efectiva?

 Copiar

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 13

Ponderación del apoyo por el jefe inmediato

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Sí, siempre	5	4.9%
En la mayoría de los casos	37	36.3%
A veces, pero no de manera consistente.	28	27.5%
Raramente	19	18.6%
No, nunca	13	12.7%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que sienten que su jefe inmediato le brinda el apoyo necesario para realizar sus tareas de manera efectiva. *Fuente.* Autores del Proyecto.

Análisis: Se presenta un porcentaje que percibe falta de consistencia y apoyo insuficiente por parte del jefe. De tal manera es importante que en la institución se tome en cuenta actividades para mejorar la consistencia y la calidad del apoyo proporcionado por el jefe inmediato, con el fin de garantizar la efectividad y el bienestar de los colaboradores.

Figura 15

Manejo de conflictos por el jefe inmediato



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 14

Ponderación manejo de conflictos por su jefe inmediato

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Sí, siempre	8	7.8%
En la mayoría de los casos	46	45.1%
A veces	35	34.3%
Nunca	13	12.7%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que piensa que su jefe inmediato maneja de manera efectiva los conflictos dentro del equipo. *Fuente.* Autores del Proyecto.

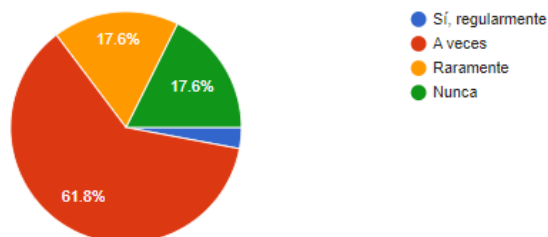
Análisis: De acuerdo con la información se percibe por parte de algunos colaboradores, que los conflictos internos no se gestionan adecuadamente. Por lo cual es importante que la institución realice capacitaciones a los líderes para mejorar sus habilidades en el manejo de conflictos de manera efectiva y constructiva en el equipo.

Figura 16

Reconocimiento por el jefe inmediato

13. ¿Recibe reconocimiento por su trabajo y logros por parte de su jefe inmediato?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 15

Ponderación reconocimiento por el jefe inmediato

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Sí, regularmente	3	2.9%
A veces	63	61.8%
Raramente	18	17.6%
Nunca	18	17.6%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que reciben reconocimiento por su trabajo y logros por parte de su jefe inmediato. *Fuente.* Autores del Proyecto.

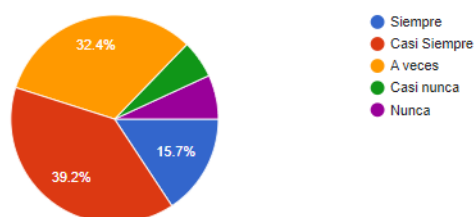
Análisis: Un porcentaje de los colaboradores raramente o nunca recibe reconocimiento, lo que puede indicar una falta de aprecio por el trabajo. Dado lo anterior es importante que en la institución se creen estrategias para mejorar la cultura de reconocimiento, proporcionar retroalimentación positiva regular, en donde se celebren los logros y contribuciones de los colaboradores.

Figura 17

Apoyo y cooperación de los compañeros de trabajo

14. ¿Cuenta con el apoyo y la cooperación de sus compañeros de trabajo cuando lo necesita?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 16

Ponderación de trabajo en equipo

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	16	15,7%
Casi siempre	40	39,2%
A veces	33	32,4%
Casi nunca	6	5,9%
Nunca	7	6,9%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de apoyo y cooperación entre compañeros de trabajo. Fuente.

Autores del Proyecto.

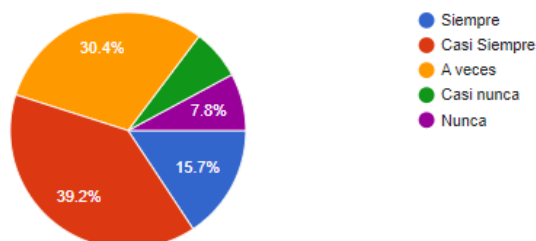
Análisis: De acuerdo con los resultados que se muestran en la *Figura 17* y *Tabla 16*, se logra evidenciar que el nivel de apoyo y cooperación entre los compañeros de trabajo está en niveles medios, las respuestas con aportes positivos a esta percepción (Siempre/Casi siempre) corresponden al 54,9% del total y el restante 45,1% con percepción negativa sobre la colaboración en el equipo. Esto permite sugerir que se requiere la toma de acciones inmediatas para corregir la falta de unión en general del equipo de trabajo y de este modo obtener un impacto positivo en el desarrollo de la unidad evaluada, fomentando el trabajo en equipo y la orientación a logros generales.

Figura 18

Comunicación asertiva

15. ¿Considera que la comunicación con sus compañeros de trabajo es asertiva?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 17

Ponderación comunicación asertiva

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Siempre	16	15,7%
Casi siempre	40	39,2%
A veces	31	30,4%
Casi nunca	7	6,9%
Nunca	8	7,8%

Nota. Esta tabla muestra la percepción sobre niveles de comunicación asertiva. Fuente. Autores del Proyecto.

Análisis: De acuerdo con la información obtenida, la cual es representada en la *Figura 18* y *Tabla 17*, podemos evidenciar que el nivel de comunicación asertiva requiere intervención por los jefes de área para garantizar el cumplimiento de objetivos generales y un ambiente laboral adecuado entre los colaboradores. El porcentaje de encuestados que consideró de algún modo se debe revisar el tema de la comunicación asertiva (A veces, Casi nunca, Nunca) es del 45,1% y de allí la importancia de implementar estrategias tendientes a maximizar los niveles de

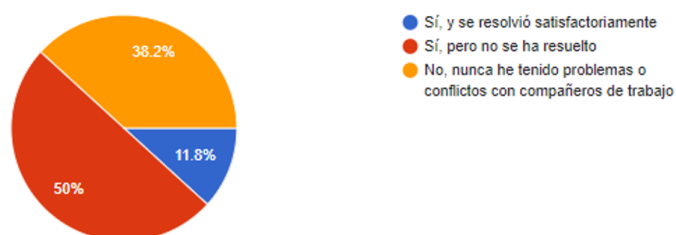
comunicación asertiva internamente y evitando al máximo que esta situación pueda interferir o afectar a los usuarios de la unidad.

Figura 19

Conflicto interno

16. ¿Ha tenido algún problema o conflicto con algún compañero de trabajo en la Unidad?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 18

Medición de conflictos internos

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Sí, y se resolvió satisfactoriamente	12	11,8%
Sí, pero no se ha resuelto	51	50,0%
No, nunca he tenido problemas o conflictos con los compañeros de trabajo	39	38,2%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de conflicto interno en el equipo. Fuente. Autores del Proyecto.

Análisis: Teniendo en cuenta la información obtenida en la encuesta aplicada y evaluando el nivel de conflicto interno en el equipo de trabajo, la cual ha sido representada en la *Figura 19* y *Tabla 18*, se puede evidenciar que existe un nivel alto de conflicto interno lo cual está soportado en el 50% de personas que respondieron haber tenido un problema/conflicto sin que haya sido resuelto hasta la fecha. Conviene revisar las acciones pertinentes con prioridad alta ya que se encuentra comprometido el bienestar general de todo el equipo de trabajo.

Figura 20

Manejo del conflicto interno

17. ¿Siente que los conflictos entre compañeros de trabajo se manejan de manera efectiva y constructiva?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 19

Ponderación manejo de los conflictos internos

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Sí, siempre	9	8,8%
En su mayoría	56	54,9%
A veces, pero no de manera consistente	24	23,5%
Nunca	13	12,7%

Nota. Esta tabla muestra la percepción sobre la efectividad en el manejo dado a los conflictos internos. Fuente. Autores del Proyecto.

Análisis: De acuerdo con la información recolectada sobre la percepción en la manejo de los conflictos presentados en el equipo de trabajo, la cual está resumida en la Figura 20 y Tabla 19, podemos sugerir que los conflictos no se han gestionado de forma integral y el proceso actual para abordar el tema no ha sido suficiente para mejorar los niveles de efectividad en el manejo de conflictos ya que en algunos casos no se manejan los casos de forma correcta (23,5%) y en otros casos nunca fue gestionado o se gestionó de forma inadecuada (12,7%). Es pertinente revisar el

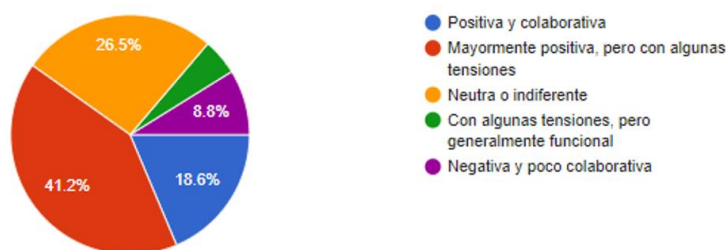
proceso actual para el manejo de conflictos internos y la trazabilidad que se está realizando hasta resolver los casos.

Figura 21

Ambiente laboral

18. ¿Cómo describiría el ambiente en su equipo de trabajo?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 20

Percepción del ambiente laboral en el equipo de trabajo

Ponderación	Cantidad	Porcentaje
Positiva y colaborativa	19	18,6%
Mayormente positiva, pero con algunas tensiones	42	41,2%
Neutra o indiferente	27	26,5%
Con algunas tensiones, pero generalmente funcional	5	4,9%
Negativa y poco colaborativa	9	8,8%

Nota. Esta tabla muestra la percepción sobre el estado actual del ambiente laboral. *Fuente.*

Autores del Proyecto.

Análisis: De acuerdo con la información recolectada mediante la aplicación de la encuesta y evaluando la percepción sobre el ambiente laboral en el equipo de trabajo, la cual se encuentra sintetizada en la Figura 21 y Tabla 20, podemos sugerir que el ambiente en el equipo se mantiene mayormente positivo ya que cuenta con un 18,6% de aprobación total y un 41,2% de

aprobación parcial; pero existen opciones de mejora ya que el 40,2% considera que el ambiente no es el ideal y puede requerir intervenciones para llegar al nivel deseado de aprobación.

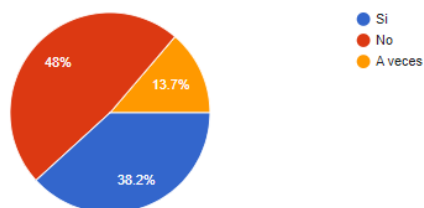
Figura 22

Horario de trabajo

19. ¿Considera que su horario de trabajo actual afecta su calidad de vida personal y familiar?

 Copiar

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 21

Ponderación horario de trabajo

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Si	39	38.2%
No	49	48%
Siempre	14	13.7%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que considera que su horario de trabajo afecta su vida personal, Fuente. Autores del proyecto.

Análisis: De acuerdo con la encuesta realizada en la unidad de sanidad se evidencio que con el 48% que correspondiente a 49 personas de las 102 que realizaron esta actividad, indican que no afecta el horario de su trabajo con la calidad de vida personal, pero es importante recalcar que el 38.2% que corresponde a 39 personas encuestadas indican que si les afecta, por lo cual es un porcentaje muy alto sumando el 13.7% que corresponde a 14 personas encuestadas ya que por sus turnos largos y nocturnos no están compartiendo con sus familiares o personas cercanas, se

debe validar y seguir con las siguientes recomendaciones y plan de mejora para disminuir este porcentaje.

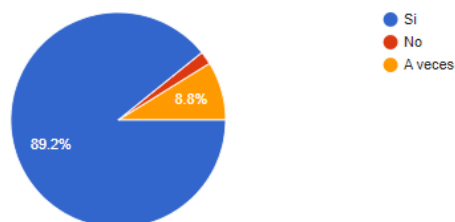
Figura 23

Bienestar emocional y físico

20. ¿Siente que los turnos nocturnos, los fines de semana y los días festivos afectan su bienestar emocional y físico?

 Copiar

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 22

Ponderación bienestar emocional y físico

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Si	91	89.2%
No	2	2%
Siempre	9	8.8%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que sienten que los turnos nocturnos, fines de semana y los días festivos, afectan su bienestar emocional y físico. *Fuente.* Autores del proyecto.

Análisis: De acuerdo a las 102 personas encuestadas el 89.2% que corresponde a 91 personas, indican que los turnos nocturno y fines de semana están afectando su bienestar familiar y físico, ya que no están teniendo un descanso adecuado y los turnos nocturnos tienen mucha demanda de usuarios, a lo cual en ocasiones se pueden alargar sus turnos, por lo que se requiere seguir con las recomendaciones y plan de mejora con el fin de que este porcentaje valla

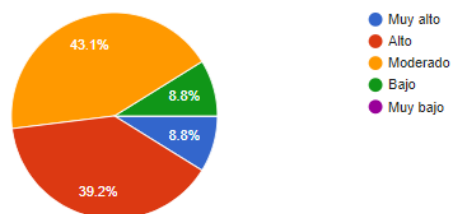
disminuyendo y que los colaboradores tengan un mejor tiempo de descanso y no se vea afectaciones en su salud.

Figura 24

Nivel de estrés

21. ¿Cómo calificaría el nivel de estrés en su puesto de trabajo?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 23

Ponderación nivel de estrés

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Muy alto	9	8.8%
Alto	40	39.2%
Moderado	44	43.1%
Bajo	9	8.8%
Muy bajo	0	0

Nota. Esta tabla muestra el nivel de estrés que sienten los colaboradores en su puesto de trabajo.

Fuente. Autores del proyecto.

Análisis: De acuerdo con el resultado de la encuesta se evidencia que todos los participantes sufren de estrés laboral, ya que de acuerdo a diferentes estudios en la actualidad esta es la mayor enfermedad que sufren las personas independientemente de la actividad que realice, la característica de su actividad, horarios, ritmo de trabajo, volumen de trabajo y las relaciones interpersonales de los grupos de trabajo, por lo cual es muy importante que desde la

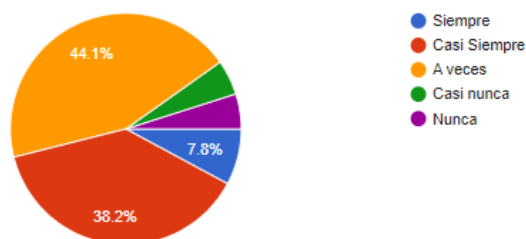
institución se pueda implementar las siguientes recomendaciones y plan de mejora para que los colaboradores puedan eliminar el estrés laboral.

Figura 25

Frecuencia estado de estrés durante un periodo de tiempo

22. ¿Con qué frecuencia se siente estresado/a durante una semana laboral típica?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 24

Ponderación frecuencia estado de estrés durante un periodo de tiempo

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Siempre	8	7.8%
Casi siempre	39	38.2%
A veces	45	44.1%
Casi nunca	5	4.9%
Nunca	5	4.9%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de frecuencia en el que los colaboradores se sienten estresados durante una semana laboral típica. *Fuente.* Autores del proyecto.

Análisis: En esta encuesta donde se requiere saber durante una semana típica que nivel de estrés tiene los colaboradores se puede confirmar que la mayoría de ellos se mantiene en un nivel moderado, por lo cual puede estar afectando su salud y rendimiento laboral, es importante seguir las recomendaciones y plan de mejora con el fin de que los colaboradores se sientan más a gusto con sus actividades en su puesto de trabajo.

Figura 26

Situaciones hostiles en el ambiente de trabajo

23. ¿Ha experimentado situaciones de hostilidad o agresividad en el lugar de trabajo por parte de los usuarios?

 Copiar

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 25

Ponderación situaciones hostiles en el ambiente de trabajo

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Sí, en varias ocasiones	30	29.4%
No, nunca he experimentado situaciones de hostilidad agresividad	35	34.3%
No aplica a mi situación laboral actual.	37	36.3%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que han presentado situaciones de hostilidad o agresividad en el trabajo por parte de los usuarios. *Fuente.* Autores del proyecto.

Análisis: De acuerdo al resultado que se obtuvo de las situaciones de hostilidad o agresividad en el puesto de trabajo por parte de los usuarios, se evidencia que la mayoría no ha presentado ninguna confrontación con los usuarios pero es muy importante hacer un seguimiento ya que de las 102 personas encuestadas el 29.4% que corresponde a 30 personas si han presentado algún tipo de hostilidad o agresividad por lo cual se sugiere seguir las recomendaciones o plan de mejora para que esta cifra no aumente a futuro y se siga con una buena compatibilidad con los usuarios.

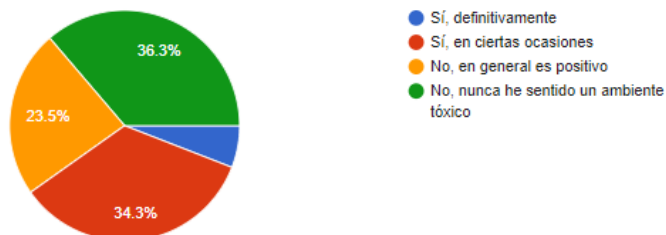
Figura 27

Análisis del ambiente laboral

24. ¿Considera que el ambiente laboral es tóxico o negativo?

 Copiar

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 26

Ponderación análisis del ambiente laboral

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Si, definitivamente	6	5.9%
Si, en ciertas ocasiones	35	34.3%
No, en general es positivo	24	23.5%
No, nunca he sentido un ambiente tóxico	37	36.3%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que manifiestan que el ambiente laboral es toxico o negativo. *Fuente.* Autores del proyecto.

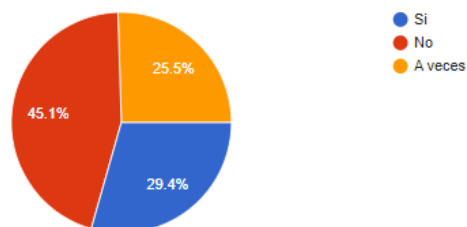
Análisis: Con estos resultados se puede identificar que el 34.5% que corresponde a 35 personas de las 102 encuestadas, indican que han presentado un ambiente laboral negativo el cual puede surgir por una mala institución para realizar sus actividades, intranquilidad o incertidumbre de las actividades que está realizando por lo cual puede generar un deterioro de su rendimiento a lo que conlleva tener inconvenientes con sus compañeros o jefe inmediato, por lo cual se sugiere seguir las siguientes recomendaciones y plan de mejora con el fin de bajar este porcentaje y que el grupo de trabajo pueda tener una mejor convivencia.

Figura 28

Recursos y programas de apoyo para mejorar el bienestar emocional de los colaboradores

25. ¿Cree que existen suficientes recursos y programas de apoyo para mejorar el bienestar emocional de los empleados?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 27

Ponderación recursos y programas de apoyo para mejorar el bienestar emocional de los colaboradores

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Sí	30	29.4%
No	46	45.1%
A veces	26	25.5%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que opinan que la institución le brinda los suficientes recursos y programas de apoyo para mejorar para el bienestar emocional de los colaboradores. *Fuente.* Autores del proyecto.

Análisis: Con un resultado del 45.1% equivalente a 46 personas de las 102 encuestadas indican que no hay un programa donde se pueda tener un apoyo con el ambiente emocional para los colaboradores, el cual es muy importante ya que ayuda a que se tenga una comunicación abierta y efectiva donde se puedan expresar sus sentimientos, ideas e inquietudes referente a la actividad que realizan en la institución, esto es muy importante ya que desde las directivas pueden proporcionar un apoyo emocional para ayudar a sus colaboradores, es por esto que

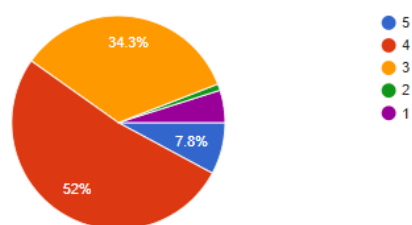
sugerimos seguir las recomendaciones y plan de mejora para que los colaboradores y que se puedan implementar programas donde tengan un apoyo emocional desde la institución.

Figura 29

Utilidad de herramientas de trabajo

26. ¿La institución le ha proporcionado las herramientas de trabajo necesarias para su desempeño laboral?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 28

Utilidad y calificación de las herramientas de trabajo

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Excelente	8	7,8%
Bueno	53	52%
Aceptable	35	34,3%
Regular	1	1%
Malo	5	4,9%

Nota. Esta tabla muestra el porcentaje de colaboradores que opinan que la institución le proporciona herramientas de trabajo para la buena gestión del trabajo de manera que se cumpla con el desempeño requerido. Fuente. Autores del Proyecto.

Análisis: En cuanto a las herramientas de trabajo que se proporcionan a los colaboradores, es importante entrar a revisar ya que 6 colaboradores han indicado que no se proporcionan las herramientas necesarias para su labor, aunque es un porcentaje bajo de 5,9% es

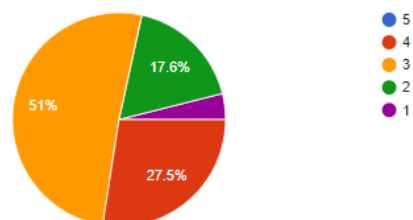
importante el cumplimiento de este ítem para un trabajo eficaz, se observa también que un 59,8% dan una buena calificación a este punto importante.

Figura 30

Ambiente e infraestructura

27. ¿Los espacios de trabajo y la infraestructura en general, le parecen cómodos y agradables?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 29

Ponderación calidad de infraestructura

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	28	27,5%
Aceptable	52	51%
Regular	18	17,6%
Malo	4	3,9%

Nota. Esta tabla muestra la percepción de los colaboradores frente a la calidad de los espacios de trabajo. Fuente. Autores del Proyecto.

Análisis: En cuanto a la infraestructura y espacios del trabajo, se evidencia que un 21,5% califican con un puntaje muy bajo, un 51% califica con aceptable, que no es una respuesta positiva ya que esto da a entender que hay que entrar a revisar que aspectos hay que mejorar y cómo garantizar un ambiente adecuado para que los colaboradores lleven a cabo sus actividades y por

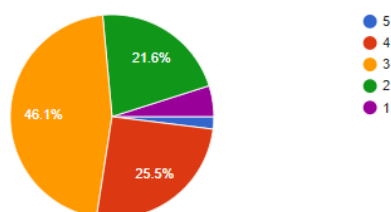
último ninguna persona indica que la calificación de la infraestructura y lugar sea excelente, sino que 27,5% brinda una calificación de bueno.

Figura 31

Condiciones físicas e instalaciones

28. ¿Las condiciones físicas (Espacio, ruido, temperatura e iluminación), le permiten desempeñar su trabajo de manera eficiente?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 30

Condiciones físicas de instalaciones

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Excelente	2	2%
Bueno	26	25,5%
Aceptable	47	46,1%
Regular	22	21,6%
Malo	5	4,9%

Nota. Esta tabla muestra la percepción de los colaboradores frente a las condiciones físicas de la institución. Fuente. Autores del Proyecto.

Análisis: Se logra evidenciar que el nivel de satisfacción en cuanto a las condiciones físicas y ambiente de las instalaciones tiene mejores resultados aun así teniendo en cuenta el ítem anterior, lo que indica que aunque la infraestructura no es la adecuada según los resultados, en cuanto a iluminación, espacio, temperatura y demás un 2% dice que es excelente, un 25,5% brinda como calificación de bueno siendo un punto favor, un 46,1% da como calificación

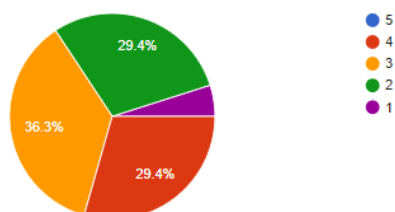
aceptable y por último se observa que en total 27 colaboradores no brindan un puntaje positivo, por ende es bueno idear un plan de acción que abarque infraestructura y condiciones físicas.

Figura 32

Recursos tecnológicos de la institución

29. ¿Los recursos tecnológicos de la institución están actualizados para realizar de manera óptima su trabajo?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 31

Ponderación recursos tecnológicos de la institución

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	30	29,4%
Aceptable	37	36,3%
Regular	30	29,4%
Malo	5	4,9%

Nota. Esta tabla muestra la percepción de los colaboradores frente los recursos tecnológicos que brinda la institución. Fuente. Autores del Proyecto.

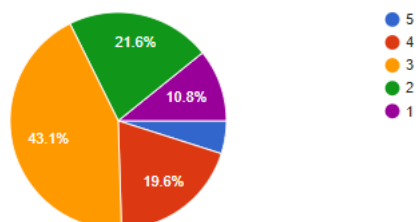
Análisis: Para los recursos tecnológicos, se evidencia no hay un porcentaje que califique como excelente los recursos brindados para llevar a cabo sus labores de manera efectiva, un 29,4% indica que califican este ítem como bueno que refleja una calificación a favor, un 36,3% brinda una calificación de aceptable, el 29,4% da una calificación de regular y 5 colaboradores indican que el servicio es malo.

Figura 33

Espacios físicos de esparcimiento

30. ¿Los espacios físicos y de esparcimiento, le resultan suficientes y apropiados a la hora de usarlos durante su periodo de descanso?

102 respuestas



Fuente: Resultados Google Forms.

Tabla 32

Ponderación espacios físicos de esparcimiento

Ponderado	Cantidad	Porcentaje
Excelente	5	4,9%
Bueno	20	19,6%
Aceptable	44	43,1%
Regular	22	21,6%
Malo	11	10,8%

Nota. Tiempos de calidad de espacios libres y esparcimientos calificado por cada uno de los colaboradores encuestados. *Fuente.* Autores del Proyecto.

Análisis: Por último y teniendo en cuenta la figura 33 y tabla 32, se logra evidencia que un 4,9% con 5 personas indicando que los espacios de trabajo son excelentes para sus tiempos de esparcimientos y descansos, un total de 11 colaboradores indican que los espacios destinados son malos, 22 colaboradores dan una calificación de regular, 44 colaboradores dan una calificación de aceptable, siendo el mayor porcentaje evidenciado y punto de partida para iniciar a poner en prácticas recomendaciones, y por último se observa que 20 colaboradores califican los espacios como buenos.

Análisis por Variables

Oportunidades de Crecimiento Profesional

Implementar un proceso de revisión de los cargos sensibles dentro de la institución para identificar áreas donde se pueda mejorar la eficiencia y reducir costos. En lugar de realizar nuevas contrataciones, se llevará a cabo una evaluación detallada del personal existente para asignar tareas adicionales o redistribuir responsabilidades de manera equitativa. Esto no solo ayudará a maximizar el rendimiento del equipo actual, sino que también permitirá identificar posibles brechas de habilidades que podrían abordarse a través de capacitación interna o desarrollo profesional.

Implementar un sistema de verificación regular para evaluar el cumplimiento del personal con las capacitaciones obligatorias proporcionadas por la unidad. Esto incluirá una revisión detallada de los registros de asistencia, así como la evaluación de la efectividad de las capacitaciones mediante evaluaciones de desempeño y retroalimentación del personal. Aquellos colaboradores que no hayan completado las capacitaciones requeridas serán identificados y se les brindará la oportunidad de ponerse al día mediante programas de formación adicionales. Además, se llevará un registro preciso de la asistencia del personal a través de las planillas, identificando cualquier irregularidad y tomando medidas adecuadas para abordarlas.

Establecer un sistema de seguimiento para identificar a los colaboradores que no reciben capacitación mensual de acuerdo con sus perfiles y cargos. Una vez identificados, se organizarán los horarios internos de manera que la capacitación sea más constante y se ajuste a las necesidades específicas de cada individuo. Este enfoque personalizado garantizará que cada colaborador reciba la formación adecuada para mejorar su desempeño y desarrollar habilidades relevantes para su función. Además, se generarán actas de instrucción detalladas y soportes

documentales para registrar la capacitación proporcionada, asegurando así la transparencia y la trazabilidad del proceso.

Perfilar el personal que labora dentro de la institución y procurar para que ocupen puestos y asciendan dentro del mismo.

Realizar capacitaciones encaminadas o enfocadas a las necesidades de la unidad como servicio al cliente, atención al ciudadano entre otros.

Incentivar al personal a que asista a las capacitaciones ya sea ofreciendo salidas más temprano al personal.

Relacionamiento con el Jefe Inmediato

Crear un ambiente que fomente la comunicación abierta con el jefe inmediato, donde los colaboradores se sientan alentados a expresar sus preocupaciones de manera constructiva. Esto se logrará mediante reuniones individuales para discutir desafíos, establecer metas y recibir orientación personalizada, fomentando así un flujo constante de Feedback Constructivo. Además, se llevarán a cabo sesiones de retroalimentación periódicas, proporcionando a los colaboradores una plataforma para expresar inquietudes y sugerir mejoras en la gestión de conflictos.

Establecer un entorno propicio para la colaboración, mediante la creación de oportunidades regulares para el trabajo en equipo y la interacción con el jefe inmediato.

Valorar y celebrar los logros y contribuciones de los colaboradores para motivar y reforzar un ambiente positivo. Implementando un sistema formal de reconocimiento que celebre los logros y contribuciones de los colaboradores. Esto podría incluir premios, reconocimientos públicos en reuniones de equipo o programas de colaboradores del mes.

Implementar programas de mentoría y coaching a cargo del jefe inmediato, para orientar a los colaboradores en su desarrollo profesional.

Promover la comprensión y aprecio de las perspectivas relación jefe inmediato y colaborador, para reducir la hostilidad.

Establecer una cultura donde la gratitud y el reconocimiento sean valores fundamentales. Animar al jefe inmediato y colaborador a mostrar aprecio por el trabajo duro del equipo de trabajo.

Valoración del Trabajo en Equipo

Revisar todos los procesos de Talento Humano que involucran la gestión de equipos de trabajo y realizar los ajustes pertinentes.

Garantizar la trazabilidad en todas las novedades que sean reportadas y asegurar el escalamiento adecuado sin afectar a las partes interesadas.

Fortalecer el conocimiento de los objetivos estratégicos de la unidad y asignar roles/responsabilidades grupales e individuales fomentando la interrelación entre los miembros del equipo.

Establecer acciones de formación específica para todo el personal de acuerdo con sus necesidades.

Creación de escenarios participativos donde se puedan exponer posibles inconsistencias o situaciones que afecten el desarrollo normal de las operaciones en la unidad.

Evaluar el impacto generado por las situaciones identificadas en la prestación de los servicios de la unidad y tomar acciones estratégicas para corregir las posibles desviaciones.

Tener siempre en cuentas todas las opiniones y garantizar un ambiente armonioso en el equipo de trabajo de la unidad.

Atender todas las observaciones que realice el personal de forma oportuna y garantizando los medios para recepción y gestión de sus solicitudes.

Salud Mental del Colaborador

Comunicación directa con la familia, donde se indique lo importante que es la actividad que realiza en la institución ya que depende de la salud de diferentes personas de la institución ya sean uniformados o sus familiares, con esta información hacer parte a la familia y poder identificar tiempos donde puedan compartir y realizar diferentes actividades para su unión y fortalecimiento.

La institución desde el talento humano con junto con el jefe inmediato buscar actividades que dentro de la institución puedan compartir con sus familiares, como ejemplo los cumpleaños de los colaboradores en donde puedan invitar a sus familiares y compartan una tarde conjunto con los compañeros de trabajo, con esto atrae más compromiso del colaborador para la institución ya que siente que la familia también hace parte de las actividades que realiza en la institución.

Que los turnos sean rotativos de cada 2 a 3 días ya que de acuerdo con diferentes estudios la temperatura del cuerpo humano se modifica cada tercer día, con esto se disminuiría las afectaciones en la salud de los colaboradores.

Que los colaboradores tengan 15 minutos de ejercicios físicos dentro de jornada laboral, para que no haya afectación en las actividades laborales se deben realizar antes de iniciar actividades o finalizando su jornada.

Se debe tener un personal donde ayude a los colaboradores a practicar técnicas de relajación, como la respiración profunda, meditación, masajes y poder tener un tiempo de relajación donde puedan leer un libro o conversar cosas diferentes a la actividad laboral.

Establecer un programa de chequeo médico mensual con el objetivo de prevenir problemas de salud como trastornos cardiacos, insomnio e hinchazón de extremidades, los cuales podrían derivar en accidentes laborales. Este programa no solo se centrará en la detección temprana de posibles condiciones de salud, sino que también incluirá sesiones educativas para fomentar la conciencia sobre el bienestar físico y mental entre los colaboradores.

Establecer un programa de sensibilización sobre el manejo del estrés y la presión laboral, informando a todo el personal sobre los canales de apoyo proporcionados por la institución. Se fomentará la comunicación abierta y se alentará a los colaboradores que sientan la necesidad de buscar ayuda a utilizar los servicios de la psicóloga institucional de la unidad. Cada colaborador que busque apoyo será atendido de manera confidencial por la psicóloga institucional, quien llevará a cabo evaluaciones detalladas para comprender las situaciones personales. Se realizará un seguimiento continuo de cada caso para asegurar que los colaboradores reciban el apoyo necesario.

Implementar actividades de esparcimiento que incluyan ejercicios físicos durante los horarios laborales, promoviendo así una rutina de actividad física regular para los colaboradores. Además, se fomentará la hidratación proporcionando acceso fácil a agua potable y se incentivará una alimentación saludable mediante opciones de alimentos equilibrados y nutritivos en el lugar de trabajo.

Implementar un buzón de quejas y reclamos o designar a una persona específica para orientar a los usuarios y atender sus inquietudes de manera efectiva. Este canal proporcionará a los usuarios una vía segura y confidencial para expresar sus preocupaciones. Además, la persona designada estará disponible para ofrecer orientación y resolver problemas, asegurando que los usuarios reciban el apoyo necesario y evitando posibles conflictos con los colaboradores.

Importante que dentro de la institución haya una comunicación entre directivos y colaboradores, con el fin de conocer las quejas de cada colaborador y también conocer el progreso que tiene dentro de la institución y como es su aporte en el cumplimiento de los objetivos que se trazó la institución.

Mejoramiento del Entorno

Realizar un inventario de elementos de trabajo que se encuentren en buen o mal estado, con el fin de estudiar medios e inversiones en un plan de inversión y mejora de los insumos, de tal manera que cada uno de los colaboradores cuenten con herramientas completas y necesarias para llevar a cabo sus actividades.

Tener en cuenta la estructuración de las instalaciones y lugar de trabajo, es importante realizar un plan de acción y reevaluación de la ubicación de los lugares de trabajo, aunque la infraestructura sea difícil de volver a diseñar, es posible acomodar a los colaboradores de una manera eficaz, donde se respete su espacio vital, espacios de trabajo, esparcimiento, pisos seguros, señalización, iluminación, y estructuración segura y libre de riesgos.

Realizar capacitaciones para el cuidado y buen uso de los recursos tecnológicos y contar con un equipo de trabajo que tenga conocimientos en la materia de tal manera que se hagan mantenimientos constantes y se manejen las novedades que se lleguen a presentar en los quipos y diferentes herramientas que manejen para su labor.

Realizar un mantenimiento en cuanto a iluminación, ventiladores y/o aire acondicionado.

Capacitaciones para la modulación de la voz y espacio aislado del ruido exterior, brindando espacios físicos tranquilos.

Realizar las mejoras correspondientes para la comodidad de los colaboradores, adicional, que cada uno de los espacios sean adecuados según la actividad que se vaya a llevar a cabo (oficinas de trabajo, cafeterías, zona de descanso, zonas de esparcimiento, etc.).

Plan de Mejora

De acuerdo a la información recolectada de la encuesta de clima organizacional de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia y con base al análisis realizado a cada una de las preguntas, se identificaron algunos aspectos como oportunidades de mejora, el primer aspecto a fortalecer es la comunicación asertiva, mejorar la comunicación entre jefe inmediato y colaborador y mejorar la comunicación entre los miembros de los equipos de trabajo, el segundo aspecto a mejorar es al plan de bienestar, al ser colaboradores que prestan servicios de salud, se enfrentan a desafíos relacionados con su horario laboral y el manejo del estrés. Finalmente, se identificó que algunos colaboradores experimentan un ambiente laboral tenso y hostil debido a las interacciones diarias con los usuarios a los que deben atender.

Actividad Uno Propuesta de Mejoramiento a la Comunicación Asertiva

Tabla 33

Propuesta de mejoramiento a la comunicación asertiva

Variable a Mejorar	Comunicación Asertiva
Descripción del Problema	La comunicación se ha vuelto un obstáculo, generando malentendidos, falta de apoyo y falta de reconocimiento, lo que ha impactado negativamente la moral, la unidad del equipo y, en última instancia, la productividad. La falta de una comunicación asertiva ha creado un ambiente laboral tenso y poco colaborativo, lo que ha afectado la eficacia general del equipo y ha comprometido el bienestar emocional de los colaboradores.
Causas que Provocan el Problema	Falta de habilidades de comunicación. Diferentes estilos de comunicación entre los miembros del equipo. Falta de habilidades para resolver problemas y gestionar conflictos de manera constructiva. Se puede estar evitando la comunicación directa por temor al conflicto.

Objetivo a Conseguir	Promover una comunicación asertiva y constructiva en el equipo de trabajo.
Acciones de Mejora	<p>Diseñar e implementar un plan anual de formación específica de acuerdo con el rol, nivel jerárquico y las necesidades existentes en la unidad evaluada.</p> <p>Establecer un sistema de retroalimentación entre los miembros del equipo, donde se fomente la crítica constructiva y se destaquen los aspectos positivos del trabajo de cada uno.</p> <p>Definir normas claras de comunicación que promuevan el respeto mutuo y la apertura, y que establezcan protocolos para resolver conflictos.</p> <p>Actualizar el plan de incentivos de la unidad basados en las diferentes solicitudes del personal, haciéndoles partícipes de los cambios que se proyecten.</p> <p>Reconocer y resaltar de forma excepcionales a todos aquellos funcionarios que destaquen por su compromiso y contribución específica al trabajo del equipo en general.</p> <p>Establecer canales de comunicación abierta, como reuniones regulares de equipo y sugerencias anónimas, para que los colaboradores puedan expresar sus ideas y preocupaciones de manera segura.</p> <p>Realizar capacitaciones enfocadas a la mejora del nivel de comunicación asertiva desde los niveles operativo, administrativo y gerencial.</p>
Beneficios Esperados	Mejorar la productividad, promover un ambiente laboral positivo, reducir el estrés, fortalecer las relaciones interpersonales, desarrollar habilidades de comunicación asertiva y de liderazgo.

Nota. Esta tabla es una descripción de las acciones para llevar a cabo la primera actividad del plan de mejora. *Fuente.* Elaboración propia.

Actividad Dos Propuesta de Mejoramiento al Plan de Bienestar

Tabla 34

Propuesta de mejoramiento al plan de bienestar

Variable a Mejorar	Gestión del Horario y Manejo del Estrés
Descripción del Problema	<p>Al ser personal que presta servicios al sector de la salud, estos enfrentan desafíos relacionados con su horario laboral y el manejo del estrés, lo cual en la mayoría de los casos afecta su bienestar emocional y físico. Los turnos nocturnos, las jornadas laborales durante los fines de semana y los días festivos han generado una creciente insatisfacción, impactando negativamente su calidad de vida y equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Además, el nivel muy alto de estrés experimentado durante la semana laboral añade una carga emocional y física considerable a sus vidas diarias.</p>
Causas que Provocan el Problema	<p>La naturaleza del sector de la salud a menudo implica una carga de trabajo demandante e intensa.</p> <p>El poco personal puede llevar a una distribución desigual de la carga de trabajo.</p> <p>Las políticas organizacionales que limitan la flexibilidad en los horarios laborales.</p> <p>La ausencia de programas efectivos de manejo del estrés y apoyo psicológico.</p>
Objetivo a Conseguir	<p>Optimizar la gestión del horario y fomentar estrategias efectivas de manejo del estrés para mejorar el bienestar de los colaboradores.</p>
Acciones de Mejora	<p>Disponer de programas para el manejo del estrés, como sesiones de meditación, yoga o terapia cognitivo-conductual, para proporcionar herramientas para lidiar con el estrés.</p> <p>Permitir horarios flexibles y rotación justa de turnos, permitiendo a los colaboradores tener cierto control sobre su horario.</p> <p>Proporcionar acceso fácil a servicios de asesoramiento y apoyo psicológico para los colaboradores que lo necesiten, asegurando la confidencialidad.</p>

	<p>Implementar políticas justas y transparentes para asignar turnos, asegurando que la carga de trabajo se distribuya equitativamente entre los colaboradores.</p> <p>Fomentar el uso adecuado de días de descanso compensatorios después de periodos de trabajo intensivos, permitiendo a los colaboradores recuperarse adecuadamente.</p>
Beneficios Esperados	<p>Mejorar el bienestar emocional y físico, reducir el ausentismo, mejorar la calidad de atención a los usuarios, aumento de la productividad, fomentar la resiliencia y adaptabilidad.</p>

Nota. Esta tabla es una descripción de las acciones para llevar a cabo la segunda actividad del plan de mejora. *Fuente.* Elaboración propia.

Actividad Tres Propuesta de Apoyo Psicosocial

Tabla 35

Propuesta de apoyo psicosocial

Variable a Mejorar	Apoyo Psicosocial
Descripción del Problema	<p>En algunas situaciones algunos colaboradores sienten un ambiente laboral hostil y agresivo, especialmente por parte de algunos usuarios. Estas situaciones están contribuyendo a la percepción general de un ambiente tóxico y negativo. Adicional, algunos colaboradores sienten que no hay suficientes recursos ni programas de apoyo para mejorar su bienestar emocional en estas circunstancias.</p>
Causas que Provocan el Problema	<p>Los usuarios pueden tener falta de educación sobre los protocolos de comportamiento adecuados en entornos de atención médica.</p> <p>Los usuarios pueden estar lidiando con condiciones de salud mental o física que afectan su comportamiento y los llevan a actuar de manera hostil.</p> <p>La falta de personal puede llevar a una atención apresurada, lo que a su vez puede aumentar la frustración y la hostilidad de los usuarios que sienten que no reciben suficiente atención.</p> <p>La comunicación deficiente entre el personal médico y los usuarios.</p>

Objetivo a Conseguir	Promover un ambiente laboral seguro, respetuoso y de apoyo en el sector de la salud, reduciendo la hostilidad de los usuarios y mejorando el bienestar emocional de los colaboradores.
Acciones de Mejora	<p>Capacitación regular en habilidades de comunicación para el personal médico, enseñando técnicas para manejar situaciones difíciles y reducir conflictos con los usuarios.</p> <p>Establecer políticas claras de tolerancia cero hacia la hostilidad y la agresión por parte de los usuarios.</p> <p>Mejorar las medidas de seguridad en el lugar de trabajo.</p> <p>Proporcionar servicios de apoyo psicológico, como terapia o asesoramiento, para los colaboradores que han experimentado hostilidad por parte de los usuarios y se sienten afectados emocionalmente.</p> <p>Ofrecer programas regulares de manejo del estrés para el personal médico.</p>
Beneficios Esperados	Mejorar la salud emocional, promover un ambiente laboral positivo, mejorar en la calidad de la atención, mejorar la reputación

Nota. Esta tabla es una descripción de las acciones para llevar a cabo la tercera actividad del plan de mejora. *Fuente.* Elaboración propia.

Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos de la encuesta de clima organizacional de la Unidad Prestadora de Salud Boyacá de la Policía Nacional de Colombia, se han identificado diversas áreas de oportunidad para mejorar el ambiente laboral y el bienestar de los colaboradores. En primer lugar, se propone una gestión más eficiente del personal, mediante una revisión detallada de los cargos sensibles y una redistribución equitativa de responsabilidades, priorizando la formación interna para cerrar brechas de habilidades. Además, se sugiere establecer un sistema de seguimiento para asegurar que todos los colaboradores reciban capacitación mensual adaptada a sus perfiles y necesidades, promoviendo así su desarrollo profesional continuo.

En cuanto al relacionamiento con el jefe inmediato, se enfatiza la importancia de fomentar una comunicación abierta y constructiva. Esto se logrará mediante reuniones periódicas para discutir desafíos, metas y recibir orientación personalizada. Además, se proponen programas de mentoría y coaching para guiar a los colaboradores en su crecimiento profesional y reducir cualquier hostilidad en las relaciones laborales. También se destaca la relevancia de valorar el trabajo en equipo, revisando procesos y promoviendo un ambiente colaborativo y armonioso entre los miembros del equipo.

Finalmente, se subraya la necesidad de mejorar el entorno laboral y el bienestar mental de los colaboradores. Esto incluye realizar inversiones para garantizar herramientas adecuadas, evaluar y mejorar la infraestructura y los espacios de trabajo, proporcionar capacitaciones para el uso adecuado de recursos tecnológicos, y ofrecer apoyo psicológico confidencial y actividades de relajación dentro del horario laboral. Estas medidas integrales tienen como objetivo crear un ambiente de trabajo positivo y productivo, beneficiando tanto a los colaboradores como a la calidad de los servicios prestados por la institución.

Conclusiones

De acuerdo con la investigación realizada a la Unidad Prestadora de Salud Boyacá, se identificaron importantes falencias en el clima organizacional, destacando en primer lugar la dificultad que enfrenta el numeroso personal para expresar sus inquietudes y emociones. Los resultados revelaron las percepciones variadas de médicos, auxiliares y profesionales policiales de la UPRES Boyacá, permitiendo un análisis profundo de los factores que afectan el clima organizacional. Esta situación ha resaltado la necesidad urgente de implementar estrategias efectivas para mejorar la calidad y eficiencia del personal. Se destaca especialmente la importancia de brindar apoyo emocional y manejo del estrés, considerando que el personal es el primer punto de contacto con los usuarios y enfrenta una carga emocional significativa.

Además, se ha identificado una falta de apoyo por parte de la institución hacia el personal, lo que podría estar contribuyendo a un servicio negligente y al aumento de las quejas. Esta situación subraya la necesidad de realizar ajustes eficientes para mejorar el clima organizacional, reducir la tensión y el estrés en la unidad prestadora de servicios de salud en Boyacá. En respuesta a estas problemáticas, se propone un plan de mejora centrado en el clima organizacional. Este plan tiene como objetivo disminuir la tensión y crear un ambiente laboral donde los empleados se sientan valorados y cómodos. Se busca, además, que estos cambios se traduzcan en una atención al usuario más positiva, promoviendo así una atmósfera de paz y tranquilidad en la Unidad Prestadora de Salud Boyacá.

Referencias Bibliográficas

Colombia, P. d. (2022). *Decreto 113 de 2022*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=176328>

Colombia, P. N. (s.f.). *Información Administrativa*. <https://www.policia.gov.co/mision-vision-mega-principios-valores-funciones>

Colombia, P. N. (s.f.). *Organigrama*. <https://www.policia.gov.co/direccion/sanidad/organigrama>

Etecé, E. (2016 - 2023). *Enciclopedia Humanidades*. <https://humanidades.com/clima-organizacional/>

García Solarte, M. (2009). *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/informe_de_gestion_disan_31-2022.pdf

Griffin, R. W. (2010). *Comportamiento organizacional: Gestión de personas y organizaciones*.

México: Cengage Learning Editores. https://issuu.com/cengagelatam/docs/griffin_issuu

Normativa, S. Ú. (1991). *Constitución Política de 1991*. [https://www.suin-](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Constitucion/1687988)

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Constitucion/1687988](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Constitucion/1687988)

Normativa, S. Ú. (1993). *Ley 62*. [https://www.suin-](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1614896)

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1614896](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1614896)

Policia Nacional de Colombia. (2022). *Informe de Gestión 2022*.

Resolución 05593. (2014). https://www.policia.gov.co/sites/default/files/resolucion_05593-31122014_clima_laboral.pdf