

**Determinación del clima organizacional y percepción de calidad en instituciones prestadoras de salud, en éste caso la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, 2018-2 y 2019-1**

Jhonathan Fernando Cardona  
Bryan Saldarriaga Molina  
Leidy Johana Suárez Martínez  
Fabián Andrés Urrea Flórez

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION EN SALUD  
MANIZALES

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero debemos dar gracias a Dios por permitirnos lograr un avance en nuestro proceso pedagógico, en nuestro crecimiento personal y profesional como futuros especialistas en administración en salud, en segundo lugar, gracias a nuestras familias, padres, esposos (as), hermanos (as) e hijos, sin su apoyo y comprensión no hubiera sido posible la consolidación de éste proyecto; adicionalmente, quedamos infinitamente agradecidos, con la gerencia en cabeza de la señora Mercedes Pineda y la ESE hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, por toda la confianza depositada, colaboración, apoyo e interés en cada proceso desarrollado en la institución, brindando siempre una sonrisa y una cara amable ante el proceso investigativo.

Por último, queremos agradecer al profesor Rubén Darío Agudelo Loaiza, quien nos acompañó y alentó durante el proceso de forma prudente y cautelosa.

## Índice General

1. Agradecimiento	2
2. Tablas y gráficos	4
3. Información General del proyecto	5
4. Introducción	6
5. Objetivos	8
5.1 Objetivo General	8
5.2 Objetivos Específicos	8
6. Marco Teórico	9
7. Metodología	19
8. Resultados y discusiones	34
9. Conclusiones y recomendaciones	54
10. Referencias Bibliográficas	58

## GRÁFICOS

Gráfica 1. Clima y liderazgo	34
Gráfica 2. Clima y motivación	35
Gráfica 3. Clima y reciprocidad	36
Gráfica 4. Clima y participación	37
Gráfica 5. Clima y contrato	38
Gráfica 6. Clima y Tiempo laborado	38
Gráfica 7. Clima administrativo y asistencial	39
Gráfica 8. Área de Trabajo	41
Gráfica 9. Género de usuarios	42
Gráfica 10 Estado Civil	43
Gráfica 11. Escolaridad	44
Gráfico 12 Zona de procedencia	45
Gráfica 13. Tipo de Régimen	46
Gráfica 14. Expectativas del cliente externo	47
Gráfica 15 Percepción del Cliente Externo.	48
Gráfica 16. Expectativas / percepciones	49
Grafica 17. Características de servicios de salud según importancia.	50

## TABLAS

Tabla 1. Identificación Sociodemográfica	40
Tabla 2. Género	41
Tabla 3. Estado Civil	42
Tabla 4. Escolaridad	43
Tabla 5. Zona de procedencia	44
Tabla 6. Tipo de régimen en salud	45
Tabla 7. Características se servicios de salud según importancia.	50



Universidad  
Católica  
de Manizales

**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**  
**CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y**  
**DESARROLLO**

**3. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Título: Determinación del clima organizacional y percepción de calidad en instituciones prestadoras de salud, en éste caso la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, 2018-2 y 2019-1

Investigador Principal: Rubén Darío Agudelo Loaiza

Coinvestigador Paula Andrea Peña López	Dedicación: TC    TP    MT
Coinvestigador Felipe Gallego	Dedicación: TC    TP    MT
Asistente de Investigación Jhonathan Fernando Cardona R	Trabajo de Grado Semillero
Asistente de Investigación Bryan Saldarriaga Molina	Trabajo de Grado Semillero
Asistente de Investigación Leidy Johana Suárez Martínez	Trabajo de Grado Semillero
Asistente de Investigación Fabián Andrés Urrea Flórez	Trabajo de Grado Semillero
Línea de Investigación: Gestión de la calidad - cuantitativo, descriptivo y transversal	
Área de conocimiento a la que aplica: Salud	
Programa de Posgrado al que se articula: Especialización en administración en Salud	
Lugar de Ejecución del Proyecto: Ciudad: Marquetalia                      Departamento: Caldas	
Duración del Proyecto (periodos académicos): 2018-2, 2019-1	

#### 4. INTRODUCCIÓN

Dando continuidad al proceso investigativo iniciado en el segundo semestre del 2018, como parte del proceso pedagógico en busca de la titulación como administradores de la salud, nos permitimos generar este documento, en el cual se encontrará descrita la fase operativa de la investigación “Determinación del clima organizacional y percepción de calidad en instituciones prestadoras de salud, en éste caso la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, 2018-2 y 2019-1”.

Según la OMS, “las condiciones de empleo, la ocupación y la posición en la jerarquía del lugar de trabajo también afectan a la salud. Las personas que trabajan bajo presión o en condiciones de empleo precarias son propensas a fumar más, realizar menos actividad física y tener una dieta poco saludable” (1), afectando adicionalmente la productividad en el lugar de trabajo, debido a que ésta influye directamente en el clima organizacional, los trabajadores de la salud se encuentran muy expuestos, debido a alteraciones en el ritmo circadiano y directamente, porque trabajan con el fin de mejorar las condiciones de vida y mantener la salud. Según la literatura, los profesionales de la salud “enfrentan varios estresores, muchos de los cuales ya considerados inherentes a la profesión, como las largas jornadas de trabajo, actuación en medio del dolor, pérdida y sufrimiento de pacientes en condiciones de salud opuestas a la vida y apoyo a los familiares” (2).

Partiendo de éste enunciado y basándonos en estudios previos, se considera el clima organizacional como un determinante en el desempeño laboral, el cual ha ganado importancia en los últimos años, “ya que las organizaciones han sentido la necesidad de entender cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de sus empleados y qué determinantes hacen que hayan desempeños laborales sobresalientes y desempeños laborales deficientes; convirtiéndose en una herramienta administrativa para mejorar la productividad y concentrándose en el cliente interno enfatizando en los estilos de liderazgo ya que estos inciden fuertemente en el clima organizacional, incentivos de los trabajadores e identificación de necesidades y expectativas”(3); durante nuestro proceso investigativo obtuvimos los resultados medibles en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, a través de la “ encuesta sobre mi trabajo” diseñada por la Organización Panamericana de Salud (OPS), la cual se describe más ampliamente durante el desarrollo de este proyecto.

En cuanto a la percepción de la calidad de los usuarios, sigue siendo uno de los principales objetivos, bajo las leyes de mercadeo el bien intangible de los servicios de salud cobra cada vez más utilidad, "en el sector servicios la competencia se sustenta, tanto a nivel estratégico como operativo, en una condición fundamental: reconocer y aceptar sin reserva alguna que lo sustancial de lo que se oferta está constituido por el conjunto de aspectos susceptibles de ser percibidos por los clientes; es decir, reconocer cómo perciben estas las interacciones que se provocan entre ellos y los proveedores del servicio"(4), generando un voz a voz posterior al proceso de atención.

Para ello realizamos la aplicación del instrumento SERVQUAL el cual "sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los clientes y sus percepciones respecto al servicio de un proveedor específico"(5), teniendo en cuenta 4 grandes grupos específicos, la parte inicial implica identificación sociodemográfica, el segundo incluye el servicio deseado, el tercero evalúa el servicio recibido y el último se refiere a las características de las instituciones que prestan los servicios de salud.

Debemos entonces, realizar una breve revisión del lugar donde se realizó la investigación, para realizar una mejor interpretación de los resultados, empecemos por decir que el municipio de Marquetalia, se encuentra ubicado al nororiente del departamento de Caldas, su relieve principalmente es montañoso, al estar sobre la cordillera de los andes con una altura de 1600 M.S.N.M, su economía se encuentra basada en la agricultura, "según el ASIS 2015 la población supera los 15000 habitantes, distribuidos entre el 42.79% en el área urbana y el 57.21% se encuentran ubicados en el área rural" (6), la distribución entre hombres y mujeres es similar, con ligero predominio de la población masculina; la base de la pirámide poblacional se observa bastante amplia y al final de la vida se observa angosta, con una disminución sustancial en la población entre los 24 y 44 años, etapa donde los habitantes se encuentran en edad productiva y se produce un desplazamiento a municipios vecinos en búsqueda de trabajo.

Marquetalia ha tenido un gran historial de violencia, durante varios años fue testigo de enfrentamientos militares, disputas por tierras, usurpación ilegal de predios y grupos armados al margen de la ley, lo cual generó aumento en los índices de pobreza de la población; hoy en proceso de transformación.

Dentro de las principales causas de muerte, se encuentran las enfermedades del sistema circulatorio, enfermedades transmisibles, neoplasias, causas externas y afecciones del periodo perinatal.

Finalmente, la IPS donde desarrollamos el proyecto investigativo, el Hospital San Cayetano, es una IPS de primer nivel de atención, que brinda énfasis en la atención diferencial a víctimas del conflicto. Con una capacidad instalada de 10 camas distribuidos entre pediatría, adultos y obstetricia, una sala de partos y dos ambulancias institucionales.

## 5. OBJETIVOS

### 5.1 OBJETIVO GENERAL

- Determinar la relación entre clima organizacional y la percepción de la calidad de los servicios de salud en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia Caldas entre el 2018-2 y 2019-1.

### 5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Medir la percepción de los colaboradores frente a las áreas críticas del clima organizacional en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia Caldas.
- Describir la percepción de los clientes frente las dimensiones de calidad en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia Caldas.
- Establecer relación entre las áreas críticas del clima organizacional y las dimensiones de la calidad del servicio en salud percibido por los clientes en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia Caldas

## 6. REFERENTE TEÓRICO

### 6.1 MARCO TEÓRICO.

El clima organizacional, de acuerdo con lo que hasta el momento se ha expuesto, es una característica que se presenta al interior de las organizaciones; el cual además es desarrollado por los miembros de la organización, ya que son ellos mismos por medio de su percepción de la compañía quienes actúan de determinada manera, generando así un clima organizacional determinado; así mismo, el clima organizacional puede ser tanto positivo como negativo.

El clima organizacional positivo, es aquel que los empleados o trabajadores de una compañía, generan por tener una percepción positiva de su compañía, esta percepción positiva se genera cuando los trabajadores saben que gozan de un trabajo estable, que sus salarios son justos, que trabajan lo reglamentado por ley, que son participes en las decisiones de sus compañías, que existe un buen ambiente entre los compañeros de trabajo, y que los jefes cumplen funciones de líderes ayudando a motivar a las personas a alcanzar los objetivos y no únicamente mandando.

Por otra parte, un clima organizacional negativo, es aquel que se genera cuando los empleados de una compañía no se encuentran satisfechos con su trabajo y mucho menos con su compañía; las causas pueden ser diversas, por ejemplo las más comunes son los bajos salarios, falta de garantías y de pagos de seguridad social y demás prestaciones, trabajos sobre las horas laborales estipuladas en la ley, la falta de estabilidad laboral (por contratos de prestación de servicios, contratos laborales por obra lo labor), falta de liderazgo al interior de las compañías, sobrecarga laboral y falta de compañerismo al interior de la compañía, como se advirtió con antelación, son las principales causas de que exista o se genere un mal clima laboral u organizacional al interior de una compañía, y tristemente, esto parece ser un común denominador en Colombia, debido a que muchas personas no se sienten satisfechas con sus compañías y menos aún con sus trabajos, y por cuestiones de necesidad se ven obligadas a permanecer allí.

De acuerdo con lo anterior, es menester precisar que son muchos los autores

que se han preocupado por investigar los fenómenos que ocurren al interior de las compañías, ya que dando un breve recuento histórico, los derechos de los trabajadores nacen aproximadamente para el año de 1845 con la llegada de la revolución industrial, donde muchos trabajadores se rebelaron contra las grandes industrias en exigencia de sus derechos como salarios dignos, reducción de las horas de trabajo, el derecho a la asociación sindical, el pago de prestaciones sociales y de seguridad social, y posteriormente, para el año 1919 aproximadamente, se crea la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que reúne una serie de convenios y pactos suscritos entre diversos países con la finalidad de vigilar el cumplimiento de los derechos de los trabajadores. Lo anterior es de vital importancia, porque con ocasión a la creación de los derechos de los trabajadores, muchos autores se han dedicado –como ya se expuso- a conocer por qué se originan y como atenderlos una vez se presentan al interior de las empresas; en ese orden de ideas, es el clima laboral u clima organizacional uno de los fenómenos de los cuales se han ocupado los diversos autores por ser muy influyente en la dinámica y el comportamiento de las diferentes compañías.

Así pues, múltiples autores exponen que el clima organizacional puede ser entendido como el conjunto de percepciones compartidas que las personas forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa. En este sentido, el clima organizacional es una realidad que rodea a las personas en su ambiente laboral. Alrededor de esta se forman percepciones que alimentan los juicios. Estos, a su vez, permiten decidir, actuar o reaccionar frente a lo vivido laboralmente (19).

Tal como se ha expuesto hasta el momento, el clima organizacional es un fenómeno que es frecuentemente estudiado por diversos autores y además, el clima organizacional es un fenómeno que se evidencia en todo tipo de organizaciones, industriales, empresas de productos y/o servicios, compañías y pos supuesto, las clínicas u hospitales no son la excepción. En cuanto las clínicas u hospitales, siempre se han caracterizado además de ser empresas donde se prestan todo tipo de cuidados en salud y múltiples servicios como cirugía, consulta externa, hospitalización, cuidados intensivos y demás, son empresas donde regularmente el clima organizacional se ha evidenciado que es tenso y pesado, ya que además de trabajar bajo fuerte presión por las situaciones que se viven en cuanto a la salud y la vida de los pacientes, por mucho tiempo, particularmente para el caso de Colombia, se ha dicho que los

salarios son injustos, que las jornadas laborales son muy extensas y que la estabilidad laboral es muy baja debido a que gran parte de las clínicas u hospitales han optado por contratar al personal mediante contratos de prestación de servicios, lo que implica que además de no recibir el pago de prestaciones sociales y de la seguridad social por parte del empleador, tampoco tienen derecho a liquidación alguna a la terminación del contrato, por consiguiente, en cualquier momento pueden ser despedidos sin mayores inconvenientes; y finalmente, otro aspecto a tener en cuenta es la constante subordinación a la que se encuentran sometidos, lo que en suma se refleja en un mal clima organizacional y malas relaciones interpersonales entre los empleados.

La calidad de los servicios en el sector público se ha convertido en uno de los principales elementos tomados en cuenta para el cumplimiento de los objetivos y regulaciones gubernamentales que buscan satisfacer las expectativas de una ciudadanía cada vez más informada y exigente (28). Permite la satisfacción y asegura que cada paciente tenga de manera integral una atención en salud óptima y con los mínimos riesgos. Por lo tanto, evaluar la calidad de los servicios de salud es un paso primordial que permite identificar áreas de oportunidad y generar estrategias organizacionales que logren satisfacer las demandas de la sociedad (8). Y dada la situación actual e histórica de la ESE San Cayetano de Marquetalia-Caldas donde la percepción de calidad de su población ha sido deficiente, se hace preciso investigarla y analizarla. De acuerdo a la situación que atraviesa el Hospital E.S.E. San Cayetano, se le puede atribuir a un mal clima organizacional, puesto que este repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (11).

Es así, como a nivel internacional, regional y local se han adelantado algunos estudios y/o investigaciones acerca del clima organizacional de diferentes hospitales y/o clínicas, con la finalidad de lograr evidenciar y exponer el clima organizacional que se vive al interior de dicha empresa y poder estudiar y comprender las variables que llevan a un mal o un buen clima organizacional.

En cuanto al ámbito internacional, está el estudio titulado "Clima

organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1” desarrollado por la investigadora María Margarita Chiang Vega de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Bío-Bío de Chile. En dicha investigación de tipo descriptiva, se buscaba conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal. La muestra del presente trabajo está compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo 1. Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó un cuestionario que mide el clima organizacional con respuestas basadas en escala tipo Likert (11).

En el estudio anteriormente mencionado, se evalúan todos los servicios del centro de salud, con la finalidad de conocer el clima organizacional de toda la empresa y no solo de una dependencia o servicio, con la finalidad de tener certeza de que la muestra refleje todo el estado de la empresa; y en cuanto al instrumento de recolección de datos, se aplicó un instrumento a partir de un cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud, y validado en una experiencia anterior donde las preguntas eran calificadas de 1 a 5, donde uno indicaba que los trabajadores estaban completamente en desacuerdo y 5 muy de acuerdo. Finalmente, los resultados (una vez validada la encuesta y habiéndose comprobado que la misma es fiable) se logra evidenciar que la medida del clima organizacional en dicha entidad es alto, lo que sugiere una satisfacción en los trabajadores y su empleo al interior de dicha entidad; la única excepción arrojada en el análisis de los datos, se relaciona con la baja satisfacción de los trabajadores con el entorno o ambiente físico del hospital.

Del presente estudio en el hospital tipo 1 de Chile, se logra evidenciar además que los trabajadores gozan de buenas garantías laborales, que muchos de ellos son personas adultas que han trabajado durante varios años en el hospital, lo que indica que allí se presta una estabilidad laboral que se ve reflejada en un buen clima organizacional al interior de la empresa, pues así lo dejan ver los trabajadores. Además, los horarios, las oportunidades que les brinda el trabajo y los salarios, son de gran aceptación por las personas que allí trabajan, es por ello que se logran justificar los resultados de dicho estudio.

Por otra parte, en el ámbito regional, también se han desarrollado otras investigaciones a fin de determinar el clima organizacional al interior de un hospital, tal es el caso del estudio desarrollado por parte de la Universidad

Tecnológica de Pereira en el Hospital San Jorge titulado “Estudio del clima organizacional en la E.S.E. Hospital San Jorge de Pereira” por parte de las investigadoras Marcela Carmona y Edna Jaramillo, donde el objeto de la investigación era hondar varias dificultades laborales y administrativas que se presentan en la actualidad en el sector hospitalario y particularmente en La ESE Hospital Universitario San Jorge, la entidad asistencial más importante del departamento de Risaralda. Las quejas de los usuarios acerca del modelo y de la prestación de servicios por ser de manera reiterativa determinan que algo al interior de la institución no está funcionando óptimamente (26).

Al igual que en el caso de la primera investigación, se seleccionó al azar la muestra del estudio entre la totalidad de trabajadores del Hospital de todas las áreas y se les realizó una serie de preguntas relacionadas con su nivel de aprobación o desaprobación de aspectos que influyen en el clima ambiental, como por ejemplo si existe liderazgo, el compañerismo, el sentido de pertenencia del personal para con el Hospital, la participación del personal en la toma de decisiones, entre otra serie de preguntas dirigidas –como ya se dijo- a determinar el clima organizacional y/o laboral que se vivía (para el año 2010 fecha en que se realizó dicho estudio) en el interior del Hospital.

En cuanto a los resultados, en términos cualitativos, los empelados perciben con una actitud no óptima el clima laboral de la entidad el cual consideran inflexible e intranquilo. Existen aspectos del clima organizacional que son necesarios atender, corregir y dar seguimiento por parte de los líderes de los procesos, ya que se percibe una atmósfera laboral incierta, caracterizada por la falta de motivación, trabajo en equipo, sentido pertenencia y liderazgo. Con respecto al compromiso institucional, los empelados denotan una actitud desfavorable de compromiso hacia la organización, lo anterior sustentado en falta de beneficios laborales tales como una buena remuneración, asimismo la falta de apoyo y colaboración de los líderes, además los empleados generalmente no asisten a las reuniones, lo que determina una falta de compromiso con la organización (27).

En conclusión, apoyando la hipótesis inicialmente expuesta en dicha investigación, en términos generales la percepción del clima organizacional del Hospital San Jorge es negativa, sus empleados, en la gran mayoría consideran que trabajan en un ambiente hostil, sin garantías ni estabilidad laboral, con bajos salarios y moras en el pago de los mismos, y con falta de

compromiso y liderazgo de los mismos superiores, todo esto traduce en un mal clima organizacional, que como lo expone también dicho estudio, repercute directamente en la calidad de la prestación de los servicios; es decir, las personas al estar rodeadas o inmersas en un clima organizacional negativo, prestan servicios a medias, sin las atenciones necesarias y sin el calor humano que por supuesto se requiere a la hora de atender pacientes.

Dicho estudio, además de exponer los problemas evidenciados durante el análisis de los datos obtenidos, arroja además una serie de sugerencias que son pertinentes traer a colación, ya que pueden ser igualmente aplicables en el Hospital E.S.E. San Cayetano de Marquetalia, Caldas, puesto que la situación de dicho hospital si bien es cierto es más pequeño que el San Jorge de Pereira, atraviesan por situaciones muy similares. Dichas alternativas para combatir un mal clima organizacional son las siguientes (27):

- Presentar en carteleras o en reuniones por grupos los resultados obtenidos en este estudio, contando con el apoyo y participación de los Directivos de la entidad.
- Socializar y hacer visibles las acciones y decisiones que se tomen, idealmente en el menor tiempo posible.
- La responsabilidad de liderar todos los procesos relacionados con los colaboradores le corresponde a las áreas de Gestión Humana de cada cooperativa de trabajo asociado, sin embargo los colaboradores no pueden trabajar solos y requieren siempre el acompañamiento, apoyo y compromiso de los Directivos y jefes, para cumplir exitosamente sus objetivos.
- Antes de implementar cualquier cambio se sugiere revisar el modelo y las políticas internas existentes en la organización para el manejo de los indicadores evaluados, a través de estrategias organizacionales.
- Realizar periódicamente diagnósticos que midan el clima laboral dentro la entidad.
- Establecer estrategias que permitan fortalecer permanentemente una cultura organizacional que conlleve a un buen clima organizacional.
- Construir estrategias para mitigar los factores de riesgos internos y externos existentes a los que son fuentes potenciales de ocurrencia, que puedan afectar el clima laboral.

Entre otras, siendo estas las más relevantes que permiten mitigar un poco el problema que se presenta en el Hospital de Marquetalia, Caldas.

Finalmente, en cuanto a los antecedentes se refiere, en el ámbito local también se han desarrollado investigaciones para conocer el clima organizacional de una IPS local de la ciudad de Manizales, tal es el caso del estudio titulado “Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales” desarrollado por los investigadores Cristhian Naranjo Herrera, Alba Lucía Paz Delgado, Sandra Milena Marín Betancur de la Universidad Autónoma de Manizales, en el cual se tenía por objetivo determinar procesos de intervención del clima organizacional en la Institución prestadora de servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales (27).

En cuanto a los resultados de dicha investigación, finalmente se ve que existe una percepción negativa del clima organizacional de dicha IPS debido a la falta de liderazgo, la falta de motivación, la reciprocidad en las acciones, la falta de compromiso, la falta de participación y las pocas propuestas encaminadas a la mejora de la IPS.

De acuerdo con los estudios que refuerzan los antecedentes del presente proyecto, se puede evidenciar primero que donde se percibe un clima organizacional positivo es en el Hospital de Chile, debido a que allí los trabajadores gozan de una verdadera estabilidad laboral, son constantemente motivados y tenidos en cuenta para la toma de decisiones de dicho hospital y cuentan con salarios justos y jornadas laborales establecidas; mientras que en el caso de Colombia, particularmente en los estudios expuestos del Hospital San Jorge de Pereira y la IPS de Manizales, los empleados no tienen una buena percepción del clima organizacional, debido a que las condiciones laborales no son las más equilibradas y ajustadas, empezando por el tema salarial, donde la mayor parte de las personas en los estudios se sienten inconformes, o completamente en desacuerdo, además las extensas jornadas laborales hacen que la inconformidad sea aún mayor. Segundo, en cuanto a las variables tenidas en cuenta para la realización de los estudios anteriormente mencionados, se utilizaron variables como los salarios, la jornada laboral, el liderazgo, el compromiso, la motivación, la participación, y el acompañamiento a los empleados, ya que la calificación o percepción que los empleados tengan de estas variables, reflejan directamente el clima organizacional en el que se encuentra la empresa (hospital / clínica).

Hay que tener en cuenta además que como la gran mayoría de las actividades y/o funciones que se realizan, se encuentran debidamente legisladas y normativizadas, y por supuesto, la atención en salud y el bienestar laboral de los empleados no son la excepción, y por consiguiente, en cuanto a la atención en salud y la calidad de los servicios de prestación de salud, se tiene la siguiente normatividad vigente.

De esta forma encontramos que el fundamento legal por el cual se basó el trabajo de clima organizacional y percepción de la calidad fue encontrado en los siguientes, primero en el decreto 694 de 1975 el cual se encuentra vigente hasta al momento, con el fin de llevar los procesos administrativos del personal para tener una eficacia al momento de presentar y dar el servicio a la comunidad; en segundo lugar se encuentra la ley 10 de 1990 por la cual se determina el sector salud, las responsabilidades que este conlleva, la prestación del servicio a la comunidad y los proyectos que deben realizar.

En tercer lugar, se encuentra la ley 50 de 1990, en la que dispone el contrato de trabajo para los servidores públicos y todas sus funciones y obligaciones, en cuarto lugar está la ley más popular y nombrada a nivel nacional sin importar su trabajo, la ley 100 de 1993, está reúne diversos temas en el sector salud, tanto de entidades, normas y procedimientos, unificando datos con el fin de mejorar el servicio de salud de la comunidad en general, el cual sea presentado con dignidad.

En quinto y último lugar se tuvo en cuenta el decreto 2309 del 15 de octubre del 2002 que constituye la garantía de la calidad de la atención de salud, por las que se determina artículo por artículo las condiciones que exige el Gobierno Nacional.

Y en cuanto a los derechos de los empleados:

- Declaración Universal de Derechos Humanos (Art. 23 y 24).
- Convenios de la OIT relacionados con:
- Prohibición al trabajo forzoso
- Libertad sindical y protección de derechos sindicales
- Igualdad de remuneración
- Contra la discriminación

- Edad mínima para trabajar
- Constitución Política de Colombia.

En conclusión, todo este andamiaje jurídico y normativo va encaminado a que tanto los usuarios (pacientes) de los sistemas de salud, tengan un trato digno y oportuno, y que además se les brinde la atención requerida, y por parte del personal de la salud, como cualquier otro empleado, debe gozar con ciertas garantías que hacen parte de la Constitución Política de Colombia y del Bloque de Constitucionalidad principalmente, debido a que estas garantías son brindadas en su mayoría mediante convenios suscritos y ratificados por Colombia, con la finalidad de que los trabajadores, entre otras cosas, se puedan desarrollar plenamente en sus empresas y gozar de un buen clima y ambiente laboral.

Finalmente, es necesario resaltar nuevamente el concepto de “Clima Organizacional” ya que es fundamental tenerlo en cuenta para el desarrollo de la presente investigación, debido a que si bien es cierto pueden existir otros conceptos relevantes, estos pueden ser entendidos con el mero discernimiento, mientras que el concepto de clima organizacional, es la base fundamental de la presente investigación y es menester referirnos a un artículo titulado “Generalidades del clima organizacional” realizado por Annia Lourdes Iglesias Armenteros de la Universidad de Ciencias Médicas de Cuba, en el cual se define el concepto de clima organizacional precisamente como:

“Las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general”. 2 El clima organizacional es considerado un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento y obviamente, suscita disímiles consecuencia a la organización. De ahí que su estudio sea ampliamente utilizado, como un factor que refleja el acontecer de una organización, las facilidades u obstáculos que encuentra el trabajador para actuar y desempeñarse en el contexto laboral” (28)

La calidad de los servicios en el sector público se ha convertido en uno de los

principales elementos tomados en cuenta para el cumplimiento de los objetivos y regulaciones gubernamentales que buscan satisfacer las expectativas de una ciudadanía cada vez más informada y exigente (7).

Permite la satisfacción y asegura que cada paciente tenga de manera integral una atención en salud óptima y con los mínimos riesgos. Por lo tanto, evaluar la calidad de los servicios de salud es un paso primordial que permite identificar áreas de oportunidad y generar estrategias organizacionales que logren satisfacer las demandas de la sociedad (8). Y dada la situación actual e histórica de la ESE San Cayetano de Marquetalia-Caldas donde la percepción de calidad de su población ha sido deficiente, se hace preciso investigarla y analizarla. Además, las actuales exigencias en organización, funcionalidad y administración de las entidades públicas establecidas en las leyes 10 de 1990, 489 de 1998 y la resolución 1016 de 1989, hacen de esto más que un interés una obligación.

Pero la calidad del servicio depende de múltiples factores, donde uno de los más importantes es el clima organizacional el cual ha recibido múltiples definiciones y ha sido estudiado por múltiples autores de manera histórica, entre sus principales representantes están Forehand y Gilmer quienes en 1964 definen de manera estructuralista el clima organizacional como "el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman". También estudiado por Halpin y Crofts en 1962 quienes definieron el clima organizacional como "la opinión que el trabajador se forma de la organización". Y los estudios de Litwin y Stringer, 1968, para quienes el clima organizacional es "el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada" (9).

Realizamos una búsqueda activa en la ESE Hospital San Cayetano con respecto a investigaciones previas tanto en el tema de percepción de la calidad como en el tema de clima organizacional, sin encontrar fundamentos claros, ni historial tanto con el personal que labora en la institución con años de experiencia considerable, como en los archivos oficiales, por lo que se considera que este tipo de procesos investigativos toman por sorpresa la institución, siendo esta versión pionera en estos temas a nivel local e institucional.

## 7. METODOLOGÍA

### 5.1. METODOLOGÍA PROPUESTA

La investigación fue un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo y transversal ya que permitió obtener datos medibles y verificables con el fin de describir y determinar el clima organizacional y la percepción de la calidad de los servicios de salud en la E.S.E Hospital San Cayetano. La obtención de datos fue por medio del método de la encuesta cuya técnica es el cuestionario “cuestionario sobre mi trabajo” diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS), este cuestionario es confidencial, está conformado por una serie de preguntas cerradas que evalúa el clima organizacional, el instrumento es una prueba que consta de 80 reflexiones, el cual representa la evaluación de 4 áreas críticas para describir el clima de una institución: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Para el análisis de los resultados se construyeron gráficos por cada área crítica, se reunieron los puntos de los valores alcanzados los cuales representan la percepción del clima en esa área.

La percepción de calidad del servicio es fundamental para conocer y determinar el grado de satisfacción del usuario y realizar acciones correctivas de ser necesario, por tal motivo se midió la percepción de calidad del servicio prestado en el hospital de Marquetalia, Caldas, mediante el modelo Servqual, (es una herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry) esta herramienta permite medir la calidad mediante las expectativas y las percepciones de los clientes o usuarios en base a cinco dimensiones de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles, estas dimensiones se encuentran presentes en todo el proceso de la prestación del servicio. Posteriormente se realizaron gráficas y se analizaron los resultados con el contexto institucional.

La E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, cuenta con un total de 69 colaboradores, dentro de los cuales 41 hacen parte de la planta asistencial y 28 de la administrativa. 41 empleados cumplieron criterios de inclusión y se les fue aplicado el “cuestionario sobre mi trabajo”. 15 empleados fueron excluidos por no llevar 6 meses laborando en la institución, 8 empleados por no estar en el momento de la aplicación de la encuesta, 4 que se negaron a participar de la investigación y 1 miembro de la investigación. Mientras que la encuesta Servqual fue aplicada a 319 usuarios como muestreo simple de 1869 del total del último trimestre entre consulta externa y urgencias, con una confiabilidad del

95%, proporción del 50% y un margen de error permitido del 5%.

A continuación se anexan los cuestionarios escogidos para realizar la investigación.

### **CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO.**

Área: \_\_\_\_\_.

Estamos realizando una investigación sobre el clima socio psicológico en la empresa. Esta técnica contiene un conjunto de reflexiones. Su tarea consiste en relacionar estas reflexiones con lo que ocurre en el centro laboral. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Rogamos sea lo más sincero posible, pues su ayuda contribuirá a mejorar y desarrollar las condiciones en su centro de trabajo. No es necesario que ponga su nombre.

Gracias por su colaboración.

### **“CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO”.**

Estamos realizando una investigación el clima organizacional en la institución. Esta técnica contiene un conjunto de reflexiones. Su tarea consiste en relacionar estas reflexiones con lo que ocurre en el centro laboral. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Rogamos sea lo más sincero posible, pues su ayuda contribuirá a mejorar y desarrollar las condiciones en su centro de trabajo. No es necesario que ponga su nombre.

Gracias por su colaboración.

Datos generales de la institución

1. Nombre de la institución
2. Tipo de Institución
  1. Mixta
  2. Privada
  3. Publica
3. Denominación de los servicios instituciones en salud

1. Baja Complejidad
2. Mediana complejidad
3. Alta complejidad

Datos generales de identificación del participante

4. Área de trabajo. Marque UNA SOLA OPCIÓN.

- 4.1 Directivos \_\_\_\_ 4.2 Apoyo operativo \_\_\_\_ 4.3 Asistencial ambulatorio \_\_\_\_  
4.4 Asistencial hospitalario \_\_\_\_ 4.5 Apoyo diagnóstico y terapéutico \_\_\_\_

5. Edad (años cumplidos) \_\_\_\_

6. Sexo

- 6.1. Hombre \_\_\_\_ 6.2 Mujer \_\_\_\_

7. Estado civil.

- 7.1 Casado \_\_\_\_ 7.2 Separado \_\_\_\_ 7.3 Soltero \_\_\_\_ 7.4 Unión Libre \_\_\_\_  
7.5 Viudo \_\_\_\_

8. Escolaridad.

- 8.1 Primaria \_\_\_\_ 8.2 Secundaria \_\_\_\_ 8.3 Técnico \_\_\_\_ 8.4 Universitaria \_\_\_\_ 8.5  
Posgrado \_\_\_\_

9. Termino de contratación.

- 9.1 Prestación de servicios \_\_\_\_ 9.2 Término fijo \_\_\_\_ 9.3 Término indefinido \_\_\_\_

10. Tipo de contrato.

- 10.1 Carrera administrativa \_\_\_\_ 10.2 Por Cooperativa o asociación \_\_\_\_ 10.3  
Por la institución \_\_\_\_ 10.4 Prestación de servicios \_\_\_\_ 10.5 Otra \_\_\_\_

11. Horas laboradas en el día en la institución.

- 11.1 1-4 horas \_\_\_\_ 11.2 5-8 horas \_\_\_\_ 11.3 9-12 horas \_\_\_\_ 11.4 Más  
de 12 horas \_\_\_\_

12. Tiempo Laborado en la institución

12.1 Menos de 1 año

12.2 De 1 a 5 años

12.3 De 6 a 10 años

12.4 11 años o más

13. Tiempo Laborado en su actual área/ servicio

13.1 Menos de 1 año

13.2 De 1 a 5 años

13.3 De 6 a 10 años

13.4 11 años o más

14. Tiempo laborado en su cargo actual.

14.1 Menos de 1 año

14.2 De 1 a 5 años

14.3 De 6 a 10 años

14.4 11 años o más

### ÍTEMS CLIMA ORGANIZACIONAL

No	Reflexiones	Respuesta	
		V	F
1	El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo		
2	Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo		
3	La mayoría del trabajo de esta unidad exige raciocinio		
4	En esta organización se busca que cada cual toma decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
5	El ambiente que se respira en esta institución es tenso.		
6	La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones		
7	Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la institución		
8	Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación		
9	Aquí las promociones carecen de objetividad		
10	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la institución.		
11	Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.		
12	La información requerida por los diferentes grupos fluye		

	lentamente.		
13	La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelos.		
14	Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién tiene que resolverlo.		
15	Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.		
16	Aquí todos los problemas se discuten de manera constructiva.		
17	Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.		
18	En este trabajo me siento realizado profesionalmente.		
19	En esta institución se estimula a la persona que trabaja bien.		
20	En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo.		
21	Las condiciones de trabajo son buenas.		
22	Aquí uno se siente auto motivado con el trabajo.		
23	Da gusto ver el orden que reina en nuestro local de trabajo.		
24	Yo me siento muy motivado por formar parte de este grupo.		
25	Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.		
26	Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución.		
27	Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no interesa.		
28	Generalmente, cuando se va a hacer algo mi departamento es el último en enterarse.		
29	Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores.		
30	Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se pueda.		
31	A nuestro superior solo le podemos decir los que quiere oír.		
32	En este departamento se reconoce lo valioso de los trabajadores.		
33	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.		
34	Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.		
35	Cuando uno no sabe cómo hacer algo nadie le ayuda.		
36	Cuando tenemos un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo.		
37	Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la institución.		

38	Los programas de desarrollo de esta empresa preparan al trabajador para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.		
39	Aquí únicamente están pendiente de los errores.		
40	Aquí se traslada o se expulsa al trabajador con facilidad.		
41	En general el trabajo se hace superficial o mediocrementemente.		
42	Casi todos hacen su trabajo como mejor le parece.		
43	Realmente nos preocupa el prestigio de la empresa.		
44	La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.		
45	Aquí cada departamento trabaja por su lado.		
46	Aquí el poder está concentrado en unos pocos departamentos.		
47	Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta (chismes).		
48	Aquí uno puede desarrollar su ingenio y creatividad.		
49	Nuestro jefe es comprensivo pero exige muy poco.		
50	A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen.		
51	El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.		
52	Los programas de capacitación son para pocos.		
53	En esta organización ser promovidos significa poder enfrentar desafíos mayores.		
54	Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.		
55	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.		
56	La dedicación de este grupo merece reconocimiento.		
57	Toda la decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica.		
58	Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo.		
59	La mayoría significativa de los funcionarios de esta institución nos sentimos satisfechos con el ambiente físico del departamento.		
60	Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento.		
61	El espíritu de equipo de esta organización es excelente.		
62	Los recursos limitados de nuestro departamento los compartimos fácilmente con otros grupos de la organización.		

63	Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente.		
64	En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios.		
65	Cada uno cuenta con los elementos necesarios de trabajo.		
66	Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en la institución.		
67	Por lo general, tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar.		
68	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos de mis compañeros no siempre son sinceras.		
69	Normalmente se da un reconocimiento especial al buen al buen desempeño del trabajo.		
70	A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.		
71	A la gente le gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.		
72	En general todos tratan con cuidado los bienes de la institución.		
73	Aquí los resultados son fruto del trabajo de unos pocos.		
74	Los obreros se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución.		
75	Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.		
76	El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.		
77	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre ellos.		
78	Aquí todos los departamentos viven en conflicto permanentemente.		
79	Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos.		
80	Los niveles superiores no propician cambios positivos para la institución.		

### RESPUESTAS AL “CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO”

Indique el número de respuestas V o F por cada reflexión, en el lugar correspondiente de la respuesta (Verdadero o Falso) según corresponda.

No	V	F												
----	---	---	----	---	---	----	---	---	----	---	---	----	---	---

1.			17.			33.			49.			65.		
2.			18.			34.			50.			66.		
3.			19.			35.			51.			67.		
4.			20.			36.			52.			68.		
5.			21.			37.			53.			69.		
6.			22.			38.			54.			70.		
7.			23.			39.			55.			71.		
8.			24.			40.			56.			72.		
9.			25.			41.			57.			73.		
10.			26.			42.			58.			74.		
11.			27.			43.			59.			75.		
12.			28.			44.			60.			76.		
13.			29.			45.			61.			77.		
14.			30.			46.			62.			78.		
15.			31.			47.			63.			79.		
16.			32.			48.			64.			80.		

#### ANEXO RESPUESTAS DEL CLIMA IDEAL. CRITERIOS DE EXPERTOS

No	V	F												
1.	1	0	17.	1	0	33.	0	1	49.	0	1	65.	1	0
2.	1	0	18.	1	0	34.	1	0	50.	0	1	66.	1	0
3.	1	0	19.	1	0	35.	0	1	51.	0	1	67.	0	1
4.	1	0	20.	0	1	36.	0	1	52.	0	1	68.	0	1
5.	0	1	21.	1	0	37.	0	1	53.	1	0	69.	1	0
6.	1	0	22.	1	0	38.	1	0	54.	0	1	70.	0	1
7.	0	1	23.	1	0	39.	0	1	55.	1	0	71.	1	0
8.	1	0	24.	1	0	40.	0	1	56.	0	1	72.	1	0
9.	0	1	25.	0	1	41.	0	1	57.	0	1	73.	0	1
10.	1	0	26.	1	0	42.	0	1	58.	1	0	74.	1	0
11.	1	0	27.	0	1	43.	1	0	59.	1	0	75.	1	0
12.	0	1	28.	0	1	44.	0	1	60.	1	0	76.	1	0
13.	0	1	29.	0	1	45.	0	1	61.	1	0	77.	0	1
14.	0	1	30.	0	1	46.	0	1	62.	1	0	78.	0	1
15.	1	0	31.	0	1	47.	0	1	63.	0	1	79.	0	1
16.	1	0	32.	1	0	48.	1	0	64.	0	1	80.	0	1

Fuente: elaboración a partir del instrumento de análisis del clima organizacional propuesto por la OPS.

## Cuestionarios del modelo Servqual

### CUESTIONARIO 1 DEL SERVQUAL

Instrucciones: Basado en su experiencia como usuario de los servicios de salud, piense en el tipo de institución de salud que brindaría una excelente calidad en el servicio.

Gracias por su colaboración.

Código de la institución

Código del municipio según la DIAN más las iniciales de la IPS (Todo unido).

\_\_\_\_\_

Datos generales

1. Nombre de la institución

\_\_\_\_\_

2. Área de trabajo prestadora del servicio. Marque UNA SOLA OPCIÓN.

2.1 Directiva \_\_\_\_ 2.2 Apoyo operativo \_\_\_\_ 2.3 Asistencial ambulatorio \_\_\_\_

2.4 Asistencial hospitalario \_\_\_\_ 2.5 Apoyo diagnóstico y terapéutico \_\_\_\_

3. Edad (años cumplidos) \_\_\_\_

4. Sexo

4.1. Hombre \_\_\_\_ 4.2 Mujer \_\_\_\_

5. Estado civil.

5.1 Casado \_\_\_\_ 5.2 Separado \_\_\_\_ 5.3 Soltero \_\_\_\_ 5.4 Unión Libre \_\_\_\_

5.5 Viudo \_\_\_\_

6. Escolaridad.

6.1 Primaria \_\_\_\_ 6.2 Secundaria \_\_\_\_ 6.3 Técnico \_\_\_\_ 6.4 Universitaria \_\_\_\_ 6.5

Posgrado \_\_\_\_

7. Zona de procedencia

7.1 Zona urbana \_\_\_\_ 7.2 Zona rural \_\_\_\_

8. Tipo de régimen en salud

8.1 Contributivo \_\_\_\_ 8.2 Subsidiado \_\_\_\_ 8.3 No asegurado \_\_\_\_

### **Cuestionario de medición 1. Servicio deseado**

Basándose en sus experiencias como usuario de los servicios que ofrecen las instituciones de salud, por favor, indique el grado que usted piensa que una institución que ofrece una excelente calidad en el servicio debe tener respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados.

Si usted siente que la característica no es totalmente esencial, señale el número 1. Si cree que la característica es absolutamente esencial para una institución de salud, señale el número 7. Si su decisión no es muy definida, señale uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las instituciones de salud que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

1. Las instituciones de salud deben tener equipos modernos

1 2 3 4 5 6 7

2. Las instalaciones físicas de las instituciones de salud deben lucir atractivas.

1 2 3 4 5 6 7

3. Los empleados de las instituciones de salud deben tener buena apariencia.

1 2 3 4 5 6 7

4. Los materiales asociados con el servicio (panfletos, tarjetas, etc.) deben ser atractivos a la vista en las instituciones de salud.

1 2 3 4 5 6 7

5. Cuando las instituciones de salud prometen hacer algo en un cierto tiempo, lo deben cumplir

1 2 3 4 5 6 7

6. Cuando un cliente tenga un problema, las instituciones de salud deben mostrar un interés sincero en resolverlo

1 2 3 4 5 6 7

7. Las instituciones de salud deben prestar el servicio correcto a la primera.

1 2 3 4 5 6 7

8. Las instituciones de salud deben proveer sus servicios en el tiempo que ellos prometieron hacerlo.

1 2 3 4 5 6 7

9. Las instituciones de salud deben insistir en llevar sus registros y documentos libres de errores.

1 2 3 4 5 6 7

10. Los empleados de la institución de salud deben informar exactamente cuándo serán desempeñados los servicios

1 2 3 4 5 6 7

11. Los empleados de la institución de salud deben dar un pronto servicio a los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

12. Los empleados de la institución de salud siempre deben estar dispuestos a ayudar a los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

13. Los empleados de la institución de salud nunca deben estar tan ocupados como para no atender a un cliente.

1 2 3 4 5 6 7

14. El comportamiento de los empleados de la institución de salud debe inspirar confianza.

1 2 3 4 5 6 7

15. Los clientes deben sentirse seguros en sus negociaciones con la institución de salud

1 2 3 4 5 6 7

16. Los empleados de la institución de salud deben ser consistentemente amables con los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

17. Los empleados de las instituciones de salud deberán estar capacitados para responder a las preguntas de los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

18. Las instituciones de salud deberán dar a sus clientes atención individual.

1 2 3 4 5 6 7

19. Las instituciones de salud deberán tener horarios convenientes para todos sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

20. Las instituciones de salud deben tener empleados que den a los clientes atención personal.

1 2 3 4 5 6 7

21. Las instituciones de salud excelentes se deben preocupar por cuidar los intereses de sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

22. Los empleados de las instituciones de salud deberán entender las necesidades específicas de sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

### **Cuestionario de medición 2. Servicio recibido**

El siguiente cuestionario contiene aspectos con respecto al servicio que usted recibe en esta institución de salud. Por favor califique según como usted percibe que recibió cada característica, número 1 significa que usted está totalmente en desacuerdo con que esta institución tenga esa característica y el número 7 significa que está totalmente de acuerdo con el aspecto. Si su decisión no es muy definida, señale uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted percibe respecto a las instituciones.

1. La institución de salud cuenta con equipos modernos

1 2 3 4 5 6 7

2. Las instalaciones físicas de la institución de salud lucen atractiva.

1 2 3 4 5 6 7

3. Los empleados de la institución de salud cuentan con buena apariencia.

1 2 3 4 5 6 7

4. Los materiales asociados con el servicio (panfletos, tarjetas, etc.) son atractivos a la vista.

1 2 3 4 5 6 7

5. Cuando esta institución de salud promete hacer algo en un cierto tiempo, lo hace

1 2 3 4 5 6 7

6. Cuando tiene un problema, la institución de salud muestra interés sincero en resolverlo

1 2 3 4 5 6 7

7. La institución de salud presta el servicio correcto a la primera.

1 2 3 4 5 6 7

8. La institución de salud presta sus servicios en el tiempo que promete hacerlo

1 2 3 4 5 6 7

9. La institución de salud lleva sus registros y documentos libres de errores

1 2 3 4 5 6 7

10. Los empleados de la institución de salud le informan exactamente cuándo serán prestados los servicios

1 2 3 4 5 6 7

11. Los empleados de las instituciones de salud le dan un pronto servicio.

1 2 3 4 5 6 7

12. Los empleados de las instituciones de salud siempre están dispuestos a ayudarlo.

1 2 3 4 5 6 7

13. Los empleados de la institución de salud nunca estuvieron tan ocupados como para no atenderlo.

1 2 3 4 5 6 7

14. El comportamiento de los empleados de la institución de salud le inspira confianza.

1 2 3 4 5 6 7

15. Se siente seguro en sus negociaciones con la institución de salud (pagos, facturación)

1 2 3 4 5 6 7

16. Los empleados de la institución de salud son consistentemente amables con usted.

1 2 3 4 5 6 7

17. Los empleados de la institución de salud están capacitados para responder a sus preguntas.

1 2 3 4 5 6 7

18. La institución de salud le da atención individual.

1 2 3 4 5 6 7

19. La institución de salud tiene horarios convenientes para todos los clientes.  
1 2 3 4 5 6 7
20. La institución de salud tienen empleados que dan a los clientes atención personal.  
1 2 3 4 5 6 7
21. La institución de salud se preocupa por cuidar sus intereses.  
1 2 3 4 5 6 7
22. Los empleados de la institución de salud entienden sus necesidades específicas.  
1 2 3 4 5 6 7

### **CUESTIONARIO 3. DEL SERVQUAL**

Instrucciones: A continuación, se listan cinco características de las instituciones que ofrecen servicios de salud. Deseamos conocer que tan importante es cada una de esas características si usted está evaluando los servicios de salud. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que para usted tenga cada una de ellas: entre más importante sea una característica, más puntos se le asignarán. No olvide asegurarse que la suma de todos los puntos debe ser 100.

1. La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación. Puntos:
2. La habilidad de la institución de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente.  
Puntos:
3. La disponibilidad de la institución de salud para ayudar a los clientes y proveer un pronto servicio.  
Puntos:
4. El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. Puntos:
5. El cuidado y la atención personalizada que la institución de salud brinda a sus clientes.  
Puntos:

Total, de puntos distribuidos 100 puntos

Dentro de los criterios de inclusión definidos para el proyecto estuvieron los colaboradores que lleven más de 6 meses laborando en la institución, podía participar personal asistencial y administrativo, colaboradores que aceptaron participar voluntariamente en la investigación, clientes que hayan recibido servicios de salud y acepten participar voluntariamente de la investigación, usuarios mayores de 18 años. Y los criterios de exclusión comprendían colaboradores con menos de 6 meses de labores en la institución, que se encuentren en vacaciones en el periodo de aplicación del instrumento, colaboradores fuera de la institución, clientes con presencia de patologías mentales o alteraciones de conciencia y asistentes de investigación participantes en la realización de la investigación.

Los investigadores elaboraron una carta dirigida al personal administrativo y gerencial del hospital de La E.S.E San Cayetano de Marquetalia Caldas, solicitando los permisos necesarios para el desarrollo de la investigación. Con el visto bueno de los administrativos del hospital, los investigadores se desplazaron hasta el municipio con el fin de explicar y dar a conocer de manera más precisa el objetivo y el alcance del proyecto a todos sus colaboradores de la institución de salud y los usuarios. Previo consentimiento informado se entregaron las guías para el desarrollo de la encuesta, posterior a esto se realizaron las encuestas de manera digital.

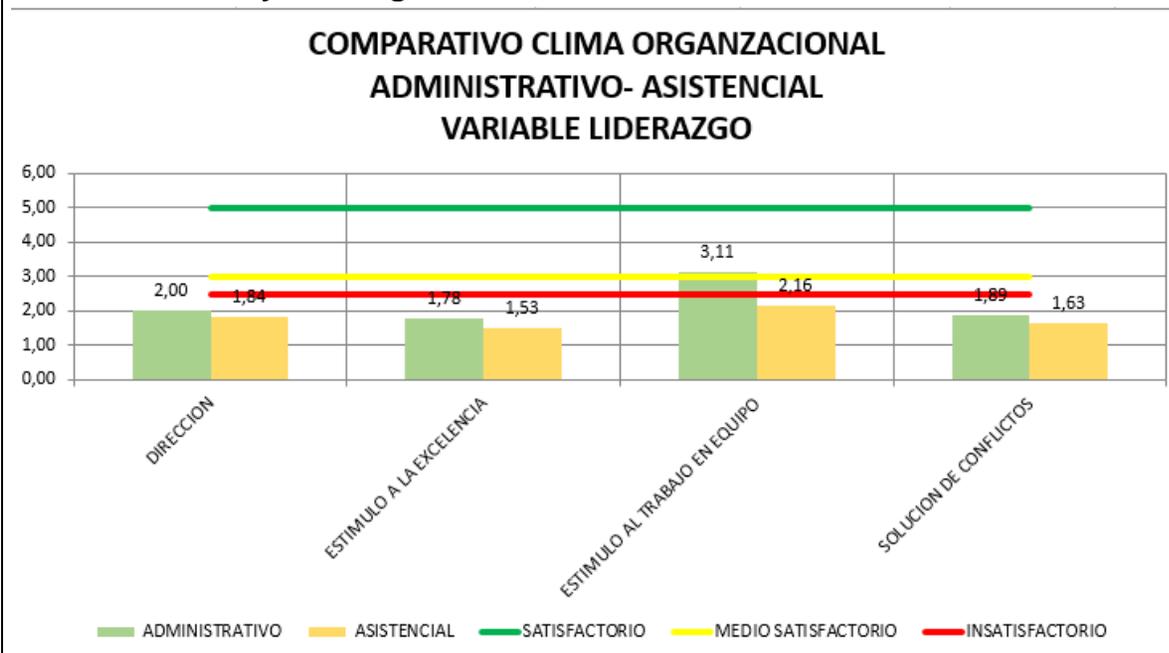
Las tabulaciones de los datos se ejecutaron mediante la adopción de los modelos y herramientas de los investigadores principales, como lo son, la tabla de tabulación del clima organizacional y la herramienta de medición y tabulación del cuestionario Servqual. Se hizo una base de datos en Excel para cada instrumento. Para clima organizacional se realizó un análisis univariado en el cual se medían las variables tiempo laborado en el área actual y tipo de contrato a través de estadígrafos descriptivos y promedios. Después se realizó una descripción de las áreas críticas y el análisis de los ítems de clima organizacional, se realizó una gráfica donde los ejes de las X se colocaron las subvariables y en el de las Y los valores alcanzados. Además, se realizaron análisis bivariados de las diferencias del clima organizacional por tipo de contrato y tiempo laborado en el área actual según las áreas contempladas en el estudio (participación, reciprocidad, motivación y liderazgo). Para cuestionario SERVQUAL se realizó una gráfica con la base de datos en Excel que comparara expectativas y percepciones de los clientes, similar al modelo de brechas.

## 8. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como parte del proceso pedagógico y adheridos al macro proyecto investigativo institucional se determinó la relación entre clima organizacional y la percepción de la calidad de los servicios de salud en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia Caldas entre 2018-2 y 2019-1 con la aplicación de instrumentos definidos y reglamentados al cliente interno como externo del municipio con el siguiente análisis:

### Análisis Clima Organizacional en Hospital San Cayetano de Marquetalia:

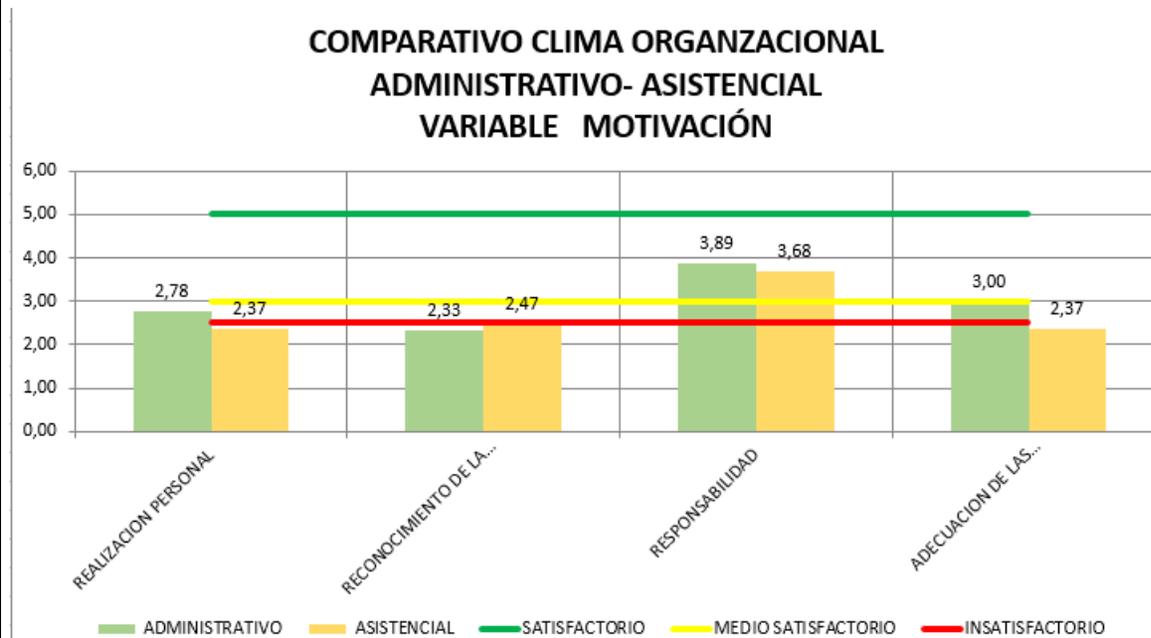
Gráfica 1. Clima y liderazgo



Fuente: Elaboración propia.

El liderazgo recibió una puntuación total insatisfactoria de 1,99, siendo igualmente insatisfactorio para el personal administrativo como asistencial, con igual resultado en las subvariables dirección, estímulo a la excelencia, solución de conflictos y estímulo al trabajo en equipo en el personal asistencial, aunque con puntaje satisfactorio de 3,11 en el personal administrativo.

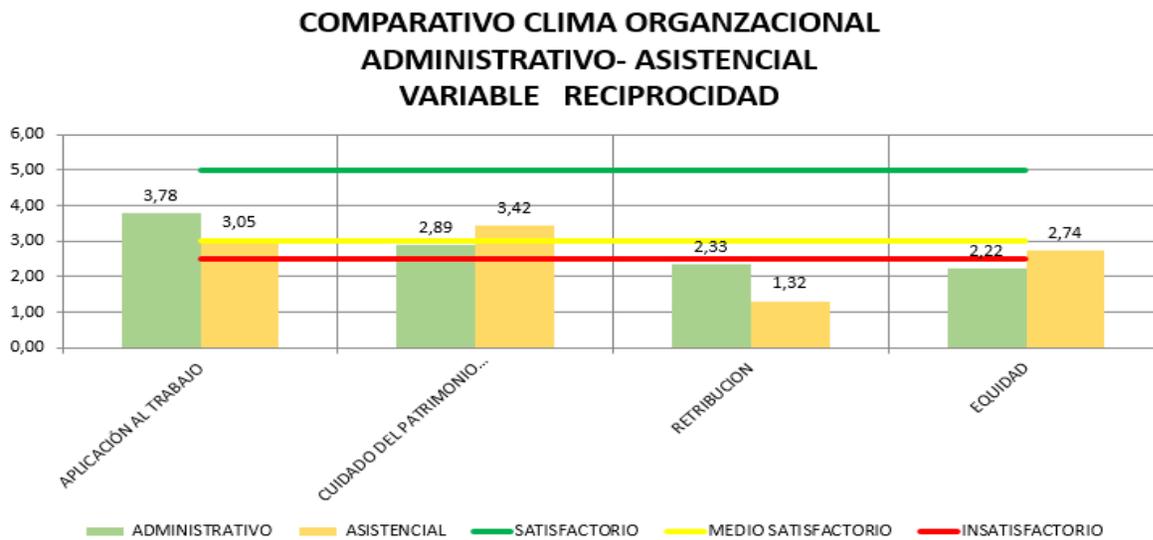
**Gráfica 2. Clima y motivación.**



**Fuente: Elaboración propia.**

La variable motivación resultó medianamente satisfactoria con 2,86 puntos, en donde en el área asistencial fue insatisfactoria así como en las subvariables realización personal, reconocimiento de la aportación, adecuación de las condiciones de trabajo excepto en la responsabilidad donde recibe puntaje satisfactorio de 3,68. Por su parte el área administrativa considera satisfactoria la subvariable responsabilidad, medianamente satisfactoria la realización personal y la adecuación de las condiciones de trabajo e insatisfactoria el reconocimiento de la aportación.

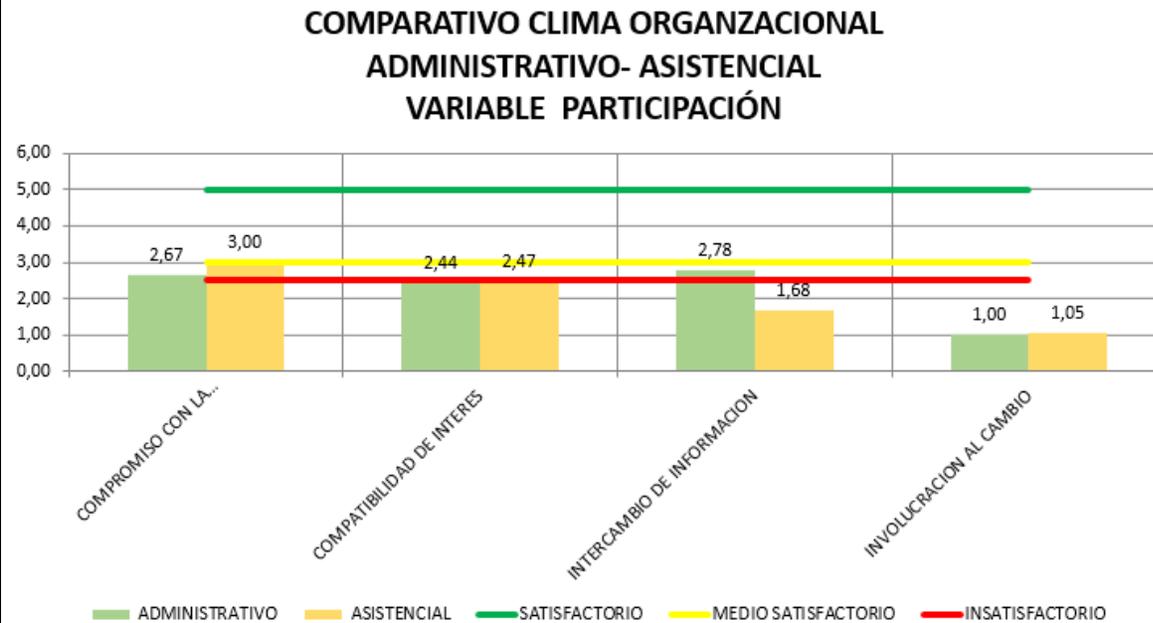
**Gráfica 3. Clima y reciprocidad.**



**Fuente: Elaboración propia.**

La variable reciprocidad aparece medianamente satisfactoria en la ESE con un puntaje de 2,72. La subvariable aplicación al trabajo es satisfactoria, la retribución insatisfactoria, el cuidado del patrimonio institucional satisfactorio en área asistencial y medianamente satisfactorio en el área administrativa, y la subvariable equidad medianamente satisfactoria en área asistencial e insatisfactoria en área administrativa.

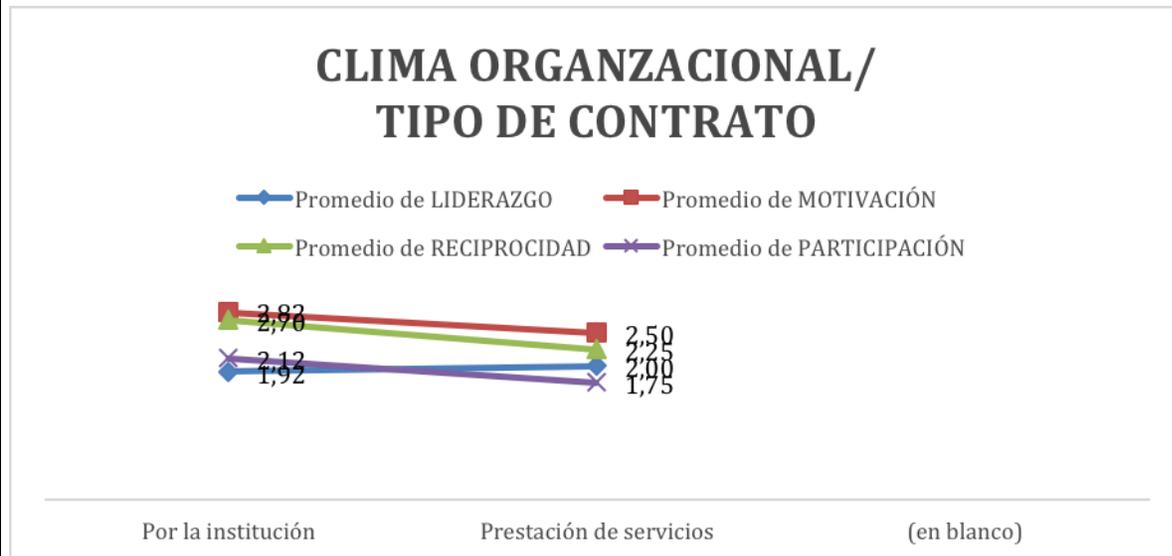
**Gráfico 4. Clima y participación.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Y por el último la variable participación es insatisfactoria en el Hospital San Cayetano con un puntaje de 2,14. Donde las subvariables compatibilidad de intereses, intercambio información e involucración al cambio insatisfactorias para el área asistencial y medianamente satisfactorio en el compromiso con la productividad, Mientras que el área administrativa considera medianamente satisfactoria el compromiso con la productividad y el intercambio de información, e insatisfactorio en la compatibilidad de intereses e involucración al cambio.

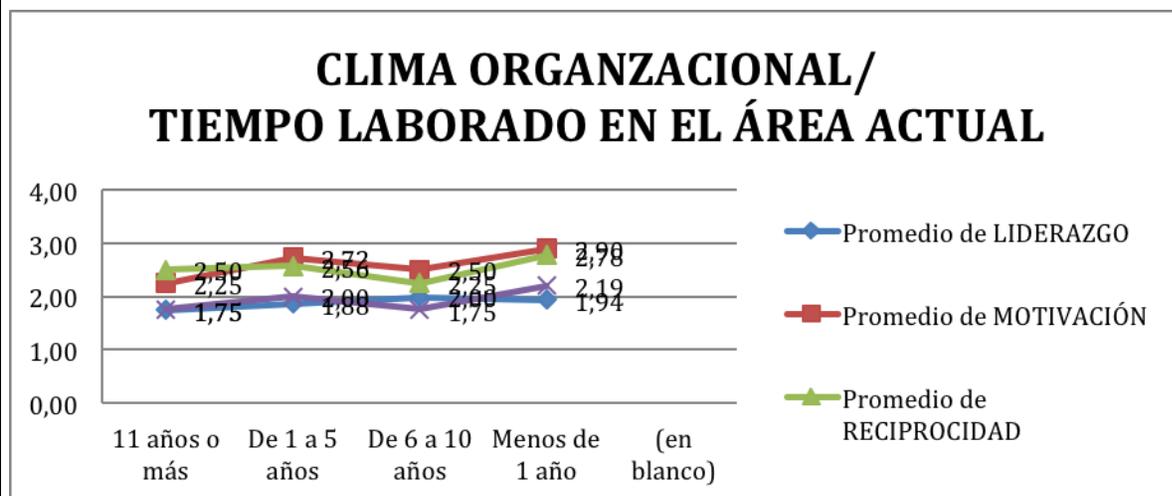
**Gráfica 5. Clima y contrato.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Para el personal vinculado a la institución por contrato de prestación de servicios el clima organizacional es insatisfactorio con puntajes de 2.5 en subvariable motivación, 2.25 en reciprocidad, 2.0 en liderazgo y con el peor puntaje participación con 1.75. Al igual que para el personal vinculado por contrato laboral, aunque medianamente satisfactorio en las subvariables motivación y reciprocidad, con puntajes de 2.82 y 2.7 respectivamente.

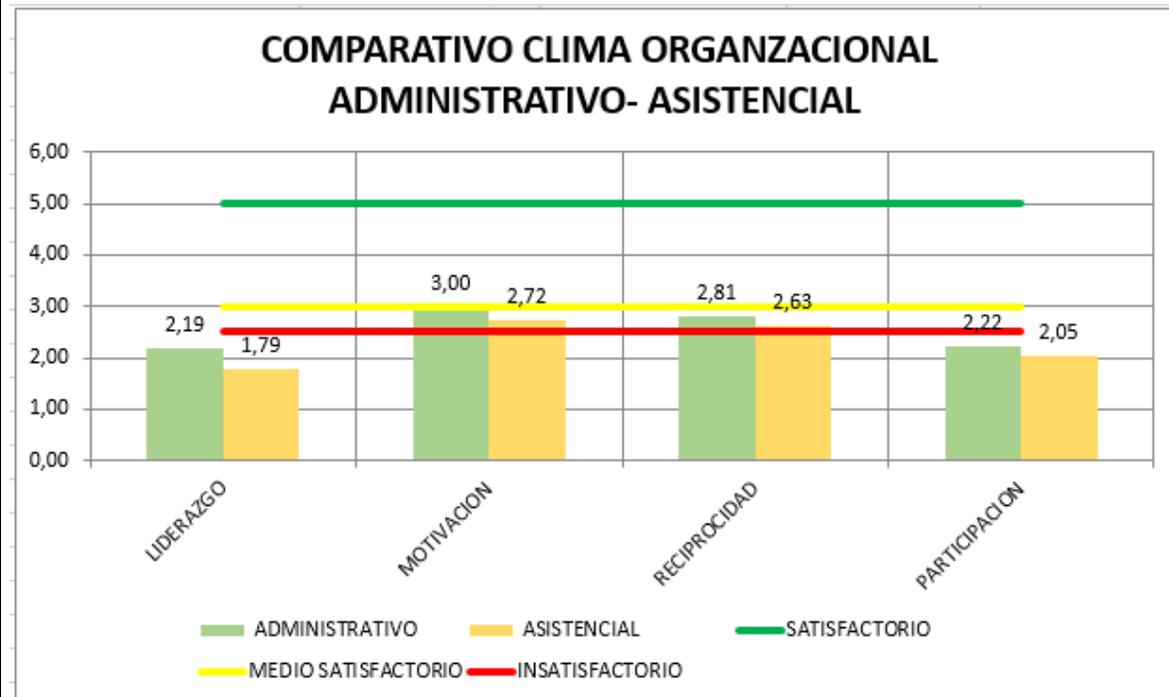
**Gráfica 6. Clima y tiempo laborado.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Los resultados de la gráfica de clima organizacional comparada con tiempo laborado en el área actual nos arroja un importante hallazgo en la disminución progresiva de la percepción del clima organizacional con el paso de los años en la institución. Iniciando con un promedio de 2.45 en personal con menos de 1 año laborado hasta un promedio de 2.0 para personal con 11 años o más laborado en el área actual.

**Gráfico 7. Clima administrativo y asistencial.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Del total de 41 encuestados encontramos a modo general que para el talento humano tanto asistencial como administrativo no se alcanza satisfacción en ninguna de las áreas críticas y comparten opinión en las diferentes subvariables. Y por el contrario el promedio total alcanza un puntaje de 2,44 lo cual refleja insatisfacción del personal. Las áreas más afectadas son liderazgo y participación.

Diferentes estudios y autores como Salinas y Manosalvas Vaca concluyen que un adecuado entorno laboral favorece, entre otros aspectos, la satisfacción de los empleados de la salud, y esta, a su vez, los resultados y la calidad de la atención médica (13,14). De igual forma, diversos autores señalan que estudiar el ambiente de

trabajo representa áreas de oportunidad para el crecimiento y desarrollo de las instituciones médicas, ya que al analizar esta variable se obtiene información útil para la mejora continua en las condiciones laborales y los estándares de calidad en salud (15). Ponen de manifiesto la importancia de las relaciones humanas y otras variables de percepción, tales como las condiciones de trabajo, los sentimientos de los empleados, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores determinantes de la productividad y de la satisfacción de los empleados, aspectos que, entre otros, forman parte del clima organizacional (14, 16).

Por lo tanto concluimos que la percepción del clima organizacional de los empleados de la E.S.E San Cayetano de Marquetalia Caldas es insatisfactoria lo cual repercute en la calidad del servicio y en la productividad de los empleados. Y se ve reflejado en los resultados analizados con respecto a percepción de la calidad.

### **Análisis percepción de la calidad en Hospital San Cayetano de Marquetalia**

En cuanto a percepción de la calidad se aplicó el instrumento cuestionario SERVQUAL al cliente externo, dicho instrumento viene dividido por 4 grandes grupos de preguntas, el inicial es el de identificación sociodemográfica, el segundo es del servicio deseado, el cual mide la percepción de calidad que un usuario espera del servicio que va a recibir, el tercero mide la percepción del usuario en cuanto al servicio recibido y el último se refiere a las características que las instituciones que ofrecen servicios de salud.

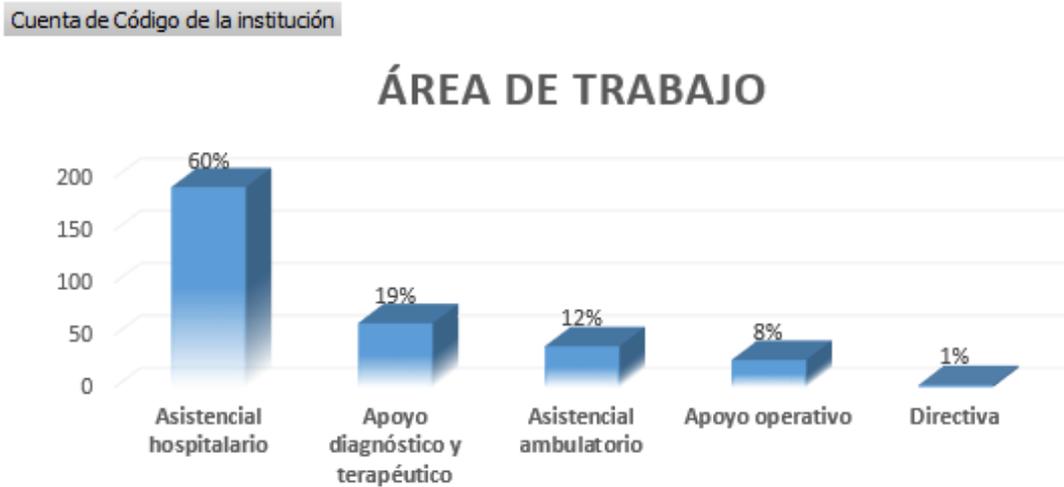
Vamos a iniciar presentando la identificación sociodemográfica de la población externa estudiada, en total fueron 319 personas, descritas a continuación

Tabla 1. Identificación Sociodemográfica

Etiquetas de fila	Cuenta de Código de la institución	% Pción
Asistencial hospitalario	191	60%
Apoyo diagnóstico y terapéutico	61	19%
Asistencial ambulatorio	39	12%
Apoyo operativo	26	8%
Directiva	2	1%
<b>Total general</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

**Gráfica 8. Área de Trabajo.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Encontramos que, de los usuarios identificados 191 equivalen a asistencial hospitalario (los cuales corresponden a usuarios con periodos de hospitalización, consulta de urgencias, atención del parto, etc.) lo cual equivale al 60% de la muestra total; 61 personas que asisten a apoyo diagnóstico y terapéutico (laboratorios) que corresponden al 19%, 39 personas que buscan servicios en asistencial ambulatorio siendo el 12% , 26 personas buscan apoyo operativo lo cual pertenece el 8% y por último 2 personas que buscan servicios directivos siendo minoría con 1%, para un total de 100%. Se puede evidenciar que durante el proceso investigativo los servicios con mayor frecuencia de uso y/o afluencia son: asistencial hospitalario y apoyo diagnóstico terapéutico.

Del total de las personas encuestadas el 70% (222 usuarios) son de género femenino y el 30% (97 usuarios) son de género masculino.

**Tabla 2. Género**

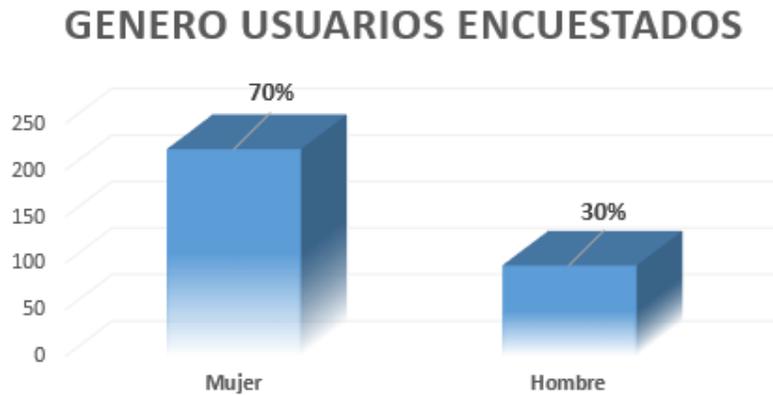
Dinamico No. 4 - Sexo

Etiquetas de fila	Cuenta de Cód	% Ptción
Mujer	222	70%
Hombre	97	30%
<b>Total general</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

### Gráfica 9. Género usuarios.

Cuenta de Código de la institución



Fuente: Elaboración propia.

El estado civil de la población estudiada es: unión libre 34% (108 usuarios), casado 29% (92 usuarios), soltero 24% (75 usuarios), separado 8% (25 usuarios) y viudos 6% (19 usuarios), teniendo como resultado que la mayor población que consulta en el hospital corresponde a los usuarios que conviven en unión libre y en matrimonio.

Tabla 3. Estado Civil

Dinamico No. 5 - Estado Civil

Etiquetas de fila	Cuenta	% Pción
Unión Libre	108	34%
Casado	92	29%
Soltero	75	24%
Separado	25	8%
Viudo	19	6%
<b>Total general</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfica 10. Estado Civil.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Se evidenció que los 150 usuarios (47%) fueron de escolaridad básica secundaria, 69 usuarios (22%) fueron de básica primaria, 66 usuarios (21%) cuentan con una escolaridad técnica o tecnológica y por último sólo 34 usuarios (11%) corresponden a usuarios con educación universitaria.

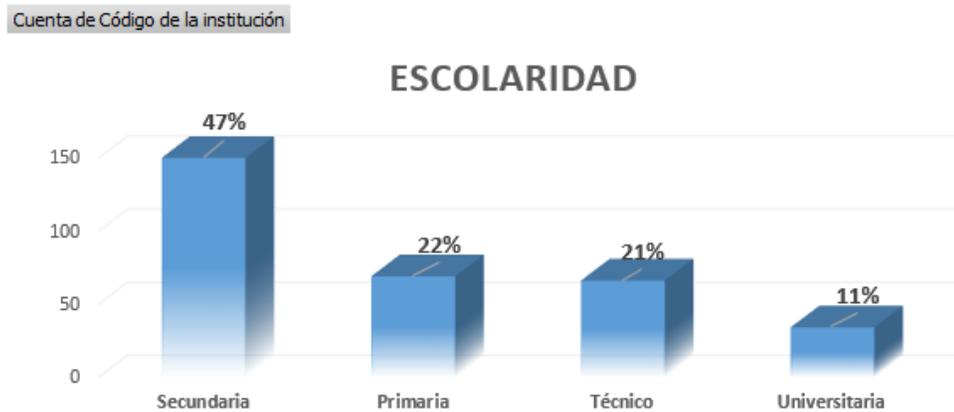
**Tabla 4. Escolaridad**

Dinamico No. 6 - Escolaridad

Etiquetas de fila	Cuenta	% Pción
Secundaria	150	47%
Primaria	69	22%
Técnico	66	21%
Universitaria	34	11%
<b>Total general</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

**Fuente: elaboración propia**

### Gráfica 11. Escolaridad.



Fuente: Elaboración propia.

De la población encuestada encontramos que: el 54% (171 usuarios) viven en la zona urbana del municipio y un 46% (148 usuarios), proceden de la zona rural municipal.

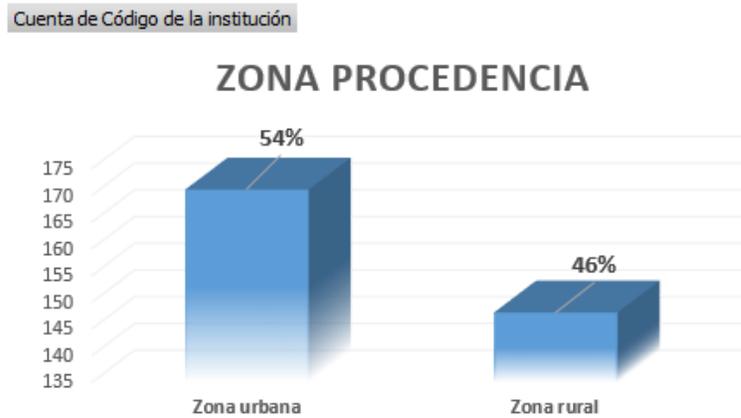
Tabla 5. Zona de procedencia.

Dinamico No. 7 - Zona de procedencia

Etiquetas de fila	Cuenta	% Pción
Zona urbana	171	54%
Zona rural	148	46%
<b>Total general</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Gráfica 12. Zona de procedencia.



Fuente: Elaboración propia.

Se observa que en el municipio la principal población que es atendida en la E.S.E Hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, corresponde a un 65% (207 usuarios) los cuales se encuentran afiliados al régimen subsidiado y tan sólo el 35% (112 usuarios) se encuentran afiliados al régimen contributivo

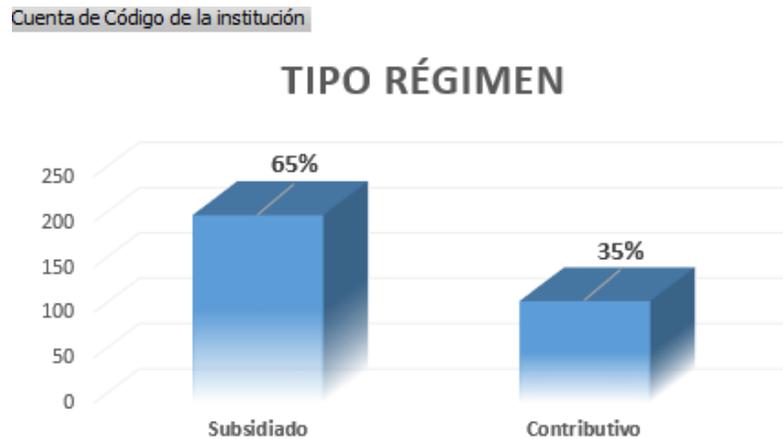
Tabla 6. Tipo de régimen en salud

Dinamico No. 8 - Tipo de régimen en salud

Etiquetas de fila	Cuenta	% Pción
Subsidiado	207	65%
Contributivo	112	35%
<b>Total general</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 13. Tipo de Régimen.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Ahora daremos continuidad a los resultados:

El cuestionario SERVQUAL, es un instrumento que nos permitió conocer las expectativas que tenían los usuarios frente al servicio de salud deseado, en el hospital San Cayetano de Marquetalia, Caldas, encontrándose que el total del promedio de los resultados, tienen una expectativa satisfactoria frente a la atención en salud, la calidad ofertada por la institución, equipos, infraestructura, apariencia, interés del hospital para resolver dudas, problemas o inquietudes, prestación del servicio, calidad en los registros, calidad en la atención, atención diferenciada a necesidades específicas, entre otras.

Dentro de las preguntas, la correspondiente al numeral 13 los empleados de la institución nunca deben estar tan ocupados como para no atender un cliente, se puede evidenciar que obtuvo el menor promedio del consolidado.

**Gráfica 14. Expectativas del cliente externo.**

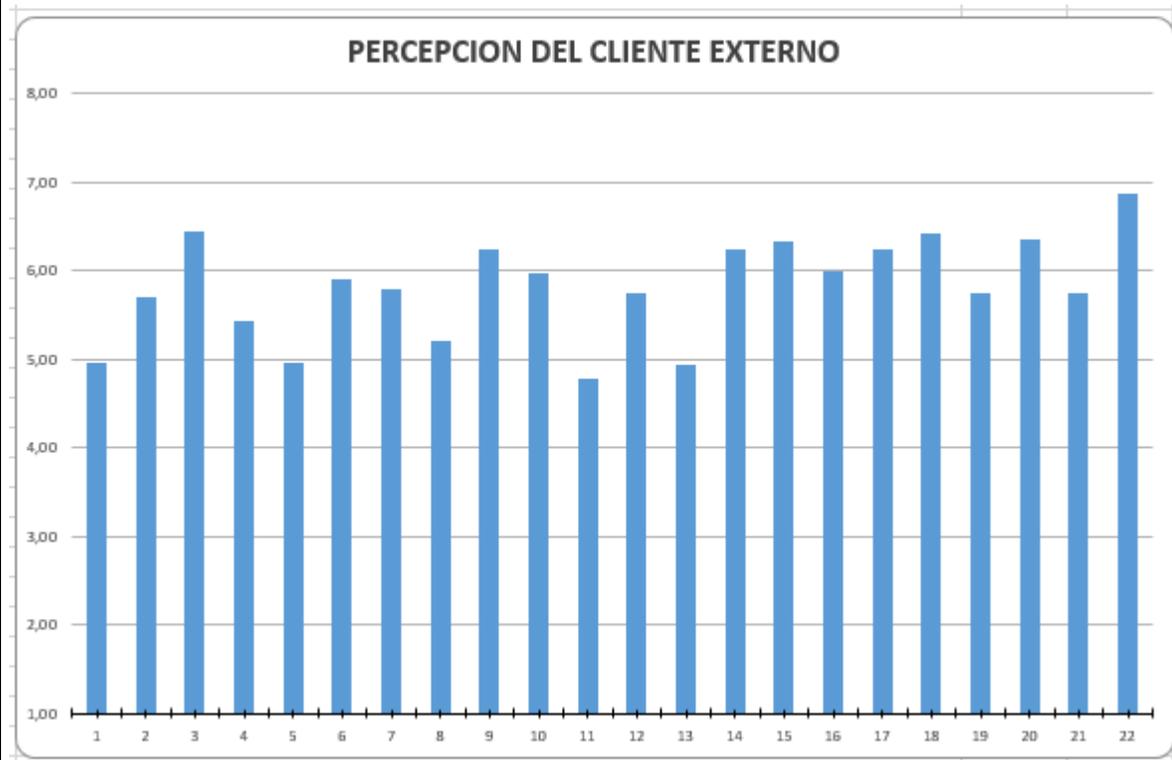


**Fuente: Elaboración propia.**

Los resultados arrojados en lo concerniente a la percepción del usuario frente a las mismas características definidas en el cuestionario y en el punto anterior, se evidencian que el promedio de los resultados de las respuestas de los usuarios, tienen una percepción satisfactoria del servicio recibido de atención en salud, la calidad ofertada por la institución, equipos modernos, infraestructura, apariencia, interés de la IPS para resolver dudas, problemas o inquietudes de los usuarios, prestación del servicio correcto, proveer servicios a tiempo, calidad en los registros, prontitud en los servicios prestados, calidad en la atención, amabilidad brindada a los usuarios y atención diferenciada a necesidades específicas.

La pregunta con mejor percepción por parte de los usuarios que obtuvo el mayor promedio fue la del numeral 22 que hace referencia a que los empleados de la institución de salud entienden sus necesidades específicas de los usuarios; las preguntas con menor nivel de percepción fueron las correspondientes a los numerales 11 (los empleados de la institución le dan un pronto servicio) y 13 (los empleados de la institución de salud tan ocupados como para no atenderlo).

**Gráfica 15. Percepción del Cliente Externo.**

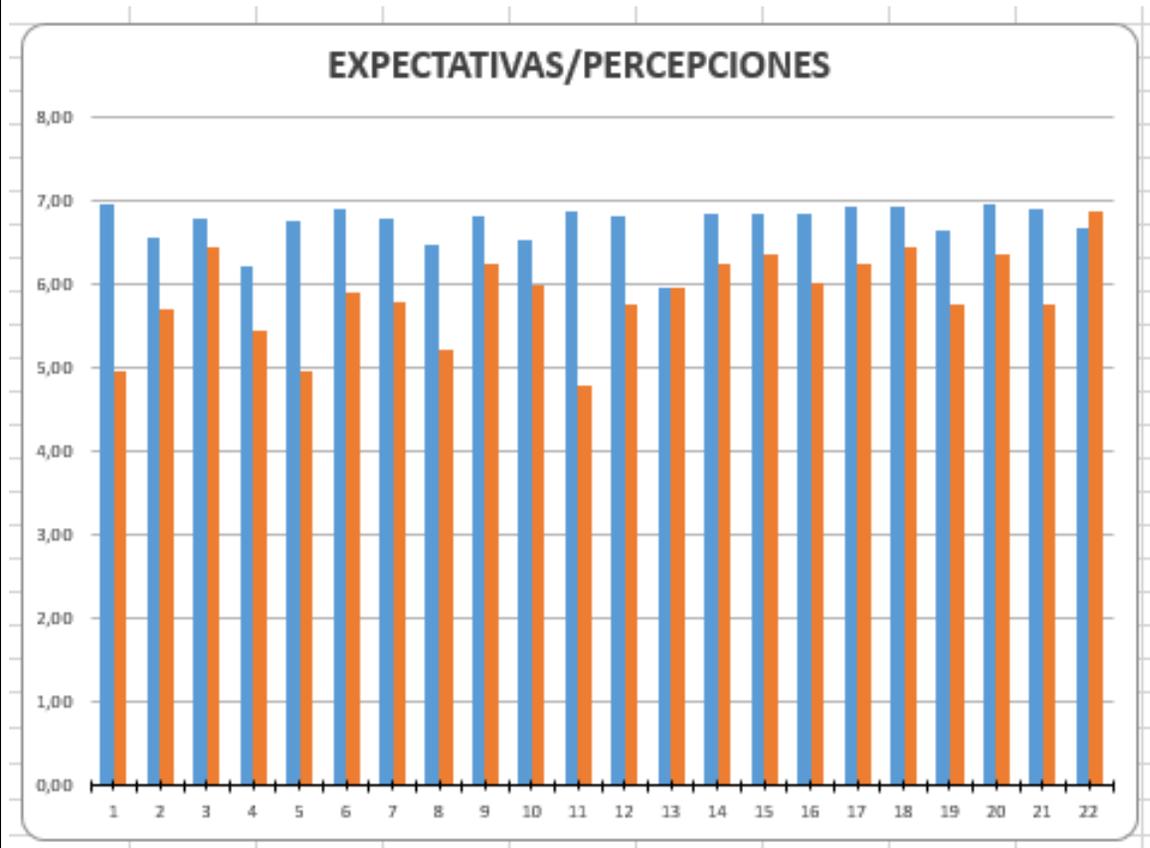


**Fuente: Elaboración propia.**

En cuanto al análisis de las expectativas y las percepciones, se observa claramente los 22 ítems que conforman el instrumento SERVQUAL, en las dimensiones de expectativas y las percepciones de los usuarios encuestados. Encontramos que las expectativas alcanzan unos niveles constantes, con valores entre 5,95 y 6,95, en cambio las percepciones tienen un promedio o dimensiones variables que va desde 4,79 y 6,87, también podemos ver que la pregunta del cuestionario número 13, en la cual los empleados de la institución de salud nunca estuvieron tan ocupados como para no atender los usuarios tienen igual promedio de expectativa y percepción (5,95). La pregunta número 22 la cual hace referencia a los empleados de la institución de salud entiendan los usuarios en sus necesidades específicas, presenta la menor distancia entre la percepción y la expectativa, lo cual satisface los usuarios que contestaron el cuestionario. Las preguntas con mayor diferencia entre la expectativa y la percepción son la número 12 y la número 1, las cuales se refieren a que los empleados de las instituciones de salud siempre están dispuestos a ayudarlo;

la institución de salud cuenta con equipos modernos, por tanto los usuarios tienen un alto grado de expectación, y al momento de recibir la atención, el usuario cambia de perspectiva, teniendo como resultado una percepción muy por debajo de las expectativas, lo cual permite realizar actividades de mejora, para que el hospital se enfoque en los aspectos más importantes por mejorar.

**Gráfica 16. Expectativas / percepciones.**



**Fuente: Elaboración propia.**

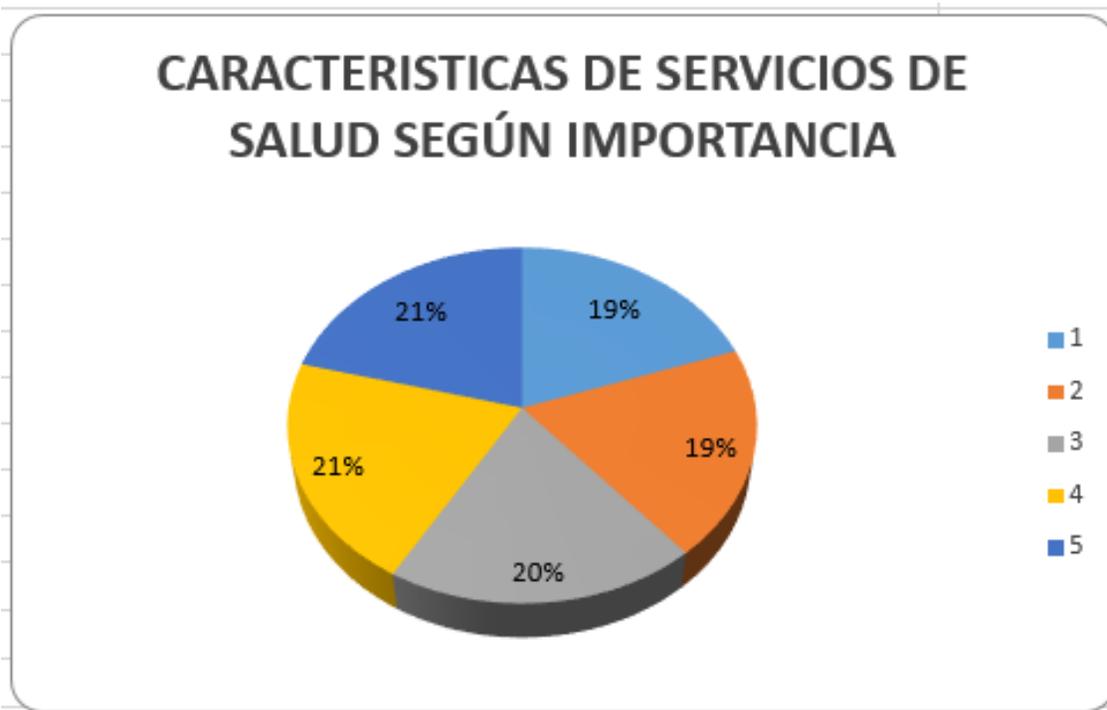
También se evidenció que para los encuestados, todas las características de los servicios de salud brindados por el hospital, tienen una importancia similar de acuerdo a los porcentajes obtenidos, siendo de mayor importancia el cuidado y la atención personalizada que la institución de salud brinda a sus clientes (20,91 %), por otro lado está la de menor importancia la cual se refiere a la habilidad de la institución de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente (19,17 %).

Tabla 7. Características de servicios de salud según importancia.

CARACTERÍSTICAS DE SERVICIOS DE SALUD SEGÚN IMPORTANCIA	
1. La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación.	19,60
2. La habilidad de la institución de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente.	19,17
3. La disponibilidad de la institución de salud para ayudar a los clientes y proveer un pronto servicio.	19,69
4. El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza.	20,64
5. El cuidado y la atención personalizada que la institución de salud brinda a sus clientes.	20,91

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 17. Características de servicios de salud según importancia.



Fuente: Elaboración propia.

## **DISCUSIÓN:**

La ESE Hospital San Cayetano ha venido presentado desde el último año trascendentales cambios de fondo, una reforma completa a las políticas institucionales que tienen repercusiones directas en el clima organizacional y que son percibidas de manera positiva o negativa en las diferentes áreas. El liderazgo hace parte de los cuatro componentes del clima organizacional el cual el personal tanto administrativo como asistencial considera que es insatisfactorio, partiendo del hecho que en la institución no se ha implementado un adecuado proceso de inducción, el personal en general desconoce los objetivos institucionales y su plataforma estratégica. La comunicación entre el área administrativa y especialmente entre gerencia y el área asistencial ha sido defectuosa. Y los mismos jefes de área desconocen los objetivos. Por lo tanto, la dirección no es clara. También existe desconocimiento en cuanto a conducto regular el cual es saltado regularmente, entorpeciendo la solución de conflictos. Además, los cambios que se han venido efectuando en la institución han creado confusiones con respecto a funciones, percibidas como poco claras y en muchas otras ocasiones los jefes de área no dan importancia a ideas brindadas por personal a cargo.

Con respecto al estímulo a la excelencia se considera que no se realizan capacitaciones suficientes, hay procesos retrasados y falta de compromiso en parte del personal, además los jefes de área no se preocupan lo necesario por la calidad.

El estímulo al trabajo en equipo es considerado por el área administrativa como satisfactoria, con ambiente de ayuda mutua, participación, complementación de conocimientos. Diferente al área asistencial quienes creen que no se aportan ideas para mejorar el trabajo, hay poco apoyo entre compañeros en los procesos y buenos resultados se logran por el compromiso de pocos. Secundario a la falta de control y seguimiento de los jefes de área.

La solución de conflictos es insatisfactoria ya que no se realiza de manera constructiva y en ocasiones pequeños problemas crecen por falta de intervención oportuna y correcta, con un proceso formal, el personal considera que no existe suficiente confianza con sus superiores para compartir abiertamente los conflictos y si existen problemas de índole laboral no existe suficiente interés en resolverlo y las partes implicadas no otorgan la información suficiente o real.

El talento humano de la ESE considera medianamente satisfechas sus necesidades en la institución, con motivación que no alcanza el nivel ideal. Pero existen diferencias entre el área asistencias y administrativo. El área administrativa considera parcial su

realización profesional, mientras que el personal asistencial no considera que haya un avance, posiblemente relacionado con lo mencionado anteriormente con el estímulo a la excelencia y la capacitación de los empleados, la exigencia de horarios y la poca flexibilidad para acceder a la educación de mayor nivel o escalamiento profesional. Asociado también a jefes de área que no exigen formación, crecimiento o capacitaciones que fortalezcan la calidad del área bajo su cargo. Y por otra parte no existe orgullo por la institución por años de explotación laboral mal recompensada y remunerada, teniendo que tolerar la inconformidad de la población atendida. Además, la falta de incentivos y el poco reconocimiento al esfuerzo hace insatisfactorio el reconocimiento de la aportación en el personal en general. La falta de una persona a cargo del área de talento humano profesional y especialista en este tópico es una de las principales causas, por otra parte, la influencia política y el tipo de contratación hacen que el esfuerzo y la calidad del trabajador pierdan importancia a la hora de la contratación. No existen incentivos, ni reconocimientos al buen trabajo en la institución.

Los empleados consideran que responden satisfactoriamente por sus deberes y actos, con conocimiento de su labor, aunque con desconocimiento de la plataforma estratégica institucional. Consideran que sus funciones no deben estar supervisadas todo el tiempo y que tampoco tiene que consultar todas las decisiones. La falta de insumos, el deterioro de los implementos, equipos y la estructura crean insatisfacción en el personal asistencial, y la falta de espacio, adecuación de oficinas, aireación hacen medianamente satisfactorio las condiciones de trabajo en el área administrativo. Además, los cambios creados desde gerencia con respecto a procesos han creado recelos y resistencia entre el personal en general.

El personal institucional considera que no reciben lo suficiente de la organización. Ambas áreas creen que se esfuerzan por cumplir a cabalidad sus obligaciones, con auto motivación, haciendo lo que mejor les parece, sin importar si el trabajo es importante. También creen que existe orden en el lugar de trabajo, que se cuidan los bienes de la institución, se defiende y se habla bien de la empresa. Aunque, perciben que no existe reconocimiento, remuneración, y capacitación al talento humano, debido a la falta de estructuración de estos desde el área de talento humano, y por el contrario consideran que se fijan principalmente en el error en la ejecución del trabajo sin felicitar el trabajo bien hecho. Hay dificultades con la equidad para obtener beneficios, especialmente en el área administrativa, con normas disciplinarias variables.

El área asistencial considera que en la resolución de retos de la organización no se les toma en cuenta su opinión o ideas, los problemas entre los grupos de trabajo no se resuelven adecuadamente, se viola el conducto regular, se ignora o no se reporta

el inconveniente a tiempo y no se genera un plan de mejoramiento adecuado. Se considera que el poder está concentrado y que el espíritu de equipo es poco. Probablemente asociado a la falta de motivación y reciprocidad. Aunque el área administrativa considera que estos aspectos se cumplen parcialmente.

Los empleados creen que los objetivos de las áreas están divididos y no son congruentes con los objetivos institucionales, en gran parte asociado a la falta de conocimiento y socialización de la plataforma estratégica institucional, y la falta de implementación de un adecuado proceso de inducción. Cada área se preocupa por sus intereses y no se involucra con el trabajo de otras. Pero la falta de comunicación clara y correcta causa en ocasiones problemas por información inexacta que no se aclara a tiempo debido a, como se mencionaba anteriormente, la falta de conducto regular y una comunicación asertiva. Igualmente existe cierto grado de roce entre el área de enfermería y facturación debido a la falta de claridad y conocimiento bilateral de los procesos. Existe comunicación poco efectiva entre el área administrativa y asistencial, se toman decisiones que se desconocen en el área asistencial y se ejecutan acciones sin el conocimiento de gerencia. Además, existe temor en divulgar información sin previo consentimiento del área administrativa, la cual es lenta.

La involucración al cambio recibe la puntuación más baja de la institución donde el personal cree que sus iniciativas no son respaldadas, hay recelo al cambio y oposición de gran parte del personal a las nuevas políticas, debido a que en la anterior administración todos los procesos eran llevados de manera incorrecta, sin control y sin un marco normativo, lo que ha sido un reto para los empleados y una apropiación a nuevos procesos. Lo que ha generado a su vez una imagen de imposición y severidad en la implementación de las nuevas políticas, que, aunque efectivas y con resultados positivos para la institución, son percibidos como negativos en el empleado.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 CONCLUSIONES

El enfoque investigativo permitió dar el diagnóstico de la ESE Hospital San Cayetano de Marquetalia, que bien desde la contextualización ha quedado claro, ha tenido grandes problemas administrativos, los mismos que reflejan el problema del clima organizacional y la calidad en la prestación de los servicios. Razones claras en donde el trabajo realizado y la impresión que deja este proceso es que se requiere una intervención clara y contundente en los ejes misionales de la institución en aras de recuperar todo el proceso perdido.

El componente de clima organizacional de la ESE San Cayetano arroja resultados contundentes esperados en cualquier organización que presente dos ejes productivos, de los cuales cada componente da una perspectiva de la situación, es así como se muestra que en algunos aspectos mientras el área asistencial está satisfecha, el área administrativa se muestra insatisfecha. Y todo esto es soportado por los grandes cambios que vienen dándose en la organización, tanto en las políticas administrativas como en la estructura organizacional, factores que afectan directamente los determinantes productivos, ya que cambia las dinámicas gerenciales en el direccionamiento de la institución, como en el ejercicio de los programas misionales.

La encuesta de clima organizacional demuestra la necesidad sentida nacional de la inversión en el sector público, la salud está en crisis, y en la mayor parte no es por la falta de flujo de recursos por pagos de la EAPB, sino más bien, por falta de inversión en temas como infraestructura, dotación de equipos, actualización de redes, inversión en academia y actualización de profesionales de salud, políticas que deben ser de orden territorial o nacional, ya que las IPS primarias no cuentan con la solvencia económica para asumir estos gastos necesarios.

La percepción de la calidad de los servicios prestados en la IPS, potencia los resultados de clima organizacional, en donde se hace sentida la necesidad en imagen institucional de la mano de remodelación de la planta física y modernización de los equipos biomédicos, condiciones que no dependen directamente de la administración actual, sino de la voluntad política del gobierno central para la inversión en servicios de salud accesibles y con mejores condiciones para toda la población.

La percepción de la calidad en términos generales y como es soportado en los resultados del instrumento SERVQUAL, no son afectados ostensiblemente, eso es atribuido realmente al desempeño laboral de los trabajadores de la IPS, que a pesar de tener graves problemas en su estructura organizacional, dan de su parte y toman a título personal la prestación del servicio, y llevan aún en su marca que la prioridad del

sistema es el paciente, y no otros pormenores.

En este orden de ideas se debe argumentar que la relación del clima organizacional y la percepción de la calidad de los servicios de salud de la ESE Hospital San Cayetano de Marquetalia Caldas entre 2018- 2 y 2019-1 es estrecha y está íntimamente relacionada, por lo que debe intervenir de forma prioritaria para mejorar la calidad de la prestación de los servicios en la ESE.

Se muestra un dinamismo en estos dos aspectos que apuntan directamente al desarrollo de la ESE, lo que permite demostrar las falencias en la parte del clima organizacional que de forma indirecta es percibido por los pacientes que asisten a los diferentes servicios, esto marca la hoja de ruta que se debe seguir con el fin del mejoramiento continuo en búsqueda del bienestar de la población de influencia de la ESE, para cumplir las metas estratégicas planteadas.

Los objetivos específicos de esta investigación se lograron cumplir, al aplicar a la perfección ambos instrumentos validados desde el inicio, buscando siempre el soporte en la bibliografía reseñada. Apoyando esta idea en la implementación de planes de mejoramiento propuestos, soportados en los resultados encontrados en la institución.

Queda claro pues, que la responsabilidad de la intervención en los servicios de salud en pro del mejoramiento de las condiciones tanto laborales como prestacionales de las ESE, van de la mano de la investigación y los fundamentos académicos que pueden brindar todos los actores del sistema de salud, por lo que es un llamado a la acción de los entes territoriales y el gobierno central a enfocar las fuerzas y dar el músculo financiero a las redes de prestación de servicios, que son las que al final de la cadena de la atención primaria, las más afectadas por la falta de medidas gubernamentales que beneficien un administración consciente y de calidad.

## **9.2 RECOMENDACIONES**

- Es importante capacitar a la ESE San Cayetano en el impacto del clima organizacional en los resultados de la institución.
- El reto de la institución ahora es poder asumir los resultados de la investigación y lograr la implementación de estrategias que puedan dar un choque directo a estos hallazgos buscando mejorar las condiciones laborales asociadas a la parte gerencial y políticas de direccionamiento que son medidas más viables y que generan mayor impacto positivo en el clima laboral de la institución, lo que se refleja en la productividad de la cadena de servicios.

- El Hospital San Cayetano requiere documentación y estructuración en cuanto a incentivos al empleado como mecanismo de motivación que posteriormente se verán reflejadas en la calidad de la atención y la productividad de la empresa, además de disminución de la rotación de personal.
- La ESE San Cayetano debe realizar evaluaciones de desempeño y nivel de satisfacción de satisfacción que permita atender de manera oportuna falencias que se presenten.
- La institución debe estructurar e implementar procesos de inducción efectivos, realizando acompañamientos desde el área administrativa con toda la plataforma estratégica y organigrama organizacional y acompañamiento por el área asistencial, propio del servicio que va a prestar dentro de la institución, un proceso que sea evaluable, para asegurar la interiorización de la actividad a realizar de manera que impacten de manera positiva en el clima organizacional.
- San Cayetano como hospital debe direccionarse hacia el mejoramiento de las dinámicas de comunicación, de modo que se aporte a la prevención y manejo de conflictos internos, se mejoren las relaciones interpersonales entre los empleados y los directivos y se modifiquen las percepciones sobre la vida organizacional que posee la colectividad sobre la organización como tal.
- LA ESE San Cayetano debe implementar políticas que impulsen la capacitación y crecimiento tanto personal como profesional de su talento humano que a la par ayudan al crecimiento institucional.
- Es pertinente que el hospital genere estrategias de participación de sus empleados de manera que favorezcan el crecimiento de la empresa, así como también fortalezcan el reconocimiento al empleado.
- Se puede concluir de acuerdo a la percepción de la calidad informada por los usuarios, se deben implementar planes de mejoramiento que apunten a mejorar y modernizar los equipos médicos e infraestructura que proporcionen seguridad en la atención y la calidad en los procesos, esto bajo un plan estructurado que inicialmente, garantice viabilidad financiera, con procesos de mantenimiento por personal capacitado y aseo y desinfección de todas las áreas del hospital.

- Se debe realizar una reestructuración en los procesos de atención de los usuarios, teniendo en cuenta, que la institución se encuentra ubicada en un pueblo de caldas, en el cual la afluencia de pacientes provenientes de la zona rural dispersa es los fines de semana, ello influenciado por el receso laboral y disponibilidad de transporte público.
- Implementar y fortalecer procesos por parte de la oficina de acompañamiento al usuario, que permitan dar educación sobre derechos y deberes a los usuarios, de forma fácil y sencilla, con la particularidad de tener población de predominio del régimen subsidiado y vinculados, que en su mayoría tienen un nivel educativo bajo y medio.

G

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(1) Organización Mundial de la Salud: Salud de los trabajadores disponible en [https://www.who.int/topics/occupational\\_health/es/](https://www.who.int/topics/occupational_health/es/)

(2) Maiara Bordignon, Maria Ines Monteiro. Problemas de salud entre profesionales de enfermería y factores relacionados. Enfermería global, Julio de 2018. Pág. 2  
Disponible en <http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v17n51/1695-6141-eg-17-51-435.pdf>

(3) Álvarez M, Lina M. Clima organizacional como determinante en el desempeño laboral de las empresas colombianas. Universidad militar nueva granada, Marzo de 2017

Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16258/AlvarezMonta%F1oLinaMaria2017.pdf;jsessionid=D3F1B3B23F03847AFDE0285418DF884F?sequence=1>

(4) Corella. Jose M. introducción a la gestión de marketing en los servicios de salud. SALus pública y administración sanitaria, monografía 1, Pág.51

Disponible en: <https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/B31A650F-3952-4E42-A4C2-1439ED42F72D/147806/marketing1.pdf>

(5) Centro de estudios de opinión CEO, Universidad de Antioquia, Facultad de ciencias sociales y humanas. Una herramienta para evaluar el servicio; El SERVQUAL

(6) Alcaldía Municipal, Marquetalia Caldas, Dirección territorial de Salud de Caldas. Análisis de la situación de salud con el modelo de los determinantes sociales de salud en el municipio de Marquetalia. 2015

1) Arturo Alexánder SM. Clima organizacional: un modo eficaz para dirigir los servicios de salud. Avances en Enfermería 2012;30(1):107-113.

(2) Ramos M. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Monografía. Fusagasugá: UNAD, Cundinamarca; 2012. Report No.: 1.

(3) Bernal G, Pedraza M, Sanchez L. El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios publicos en salud. Estudios Gerenciales. 2015 Octubre; 31

(4) Suárez-Rozo LF, Puerto-García S, Rodríguez-Moreno LM, Ramírez-Moreno. La

crisis del sistema de salud colombiano: una aproximación desde la legitimidad y la regulación. *Rev Gerenc Polít Salud*. 2017; 16 (32): 34-50.

(5) Presidencia de Colombia, Observatorio del programa presidencial de derechos humanos. *Dinámica reciente de la conformación armada en Caldas*. 2010.

(6) Martín-Sirín MR. Influencia de la estabilidad laboral en el desempeño del trabajador de enfermería. Mayo de 2015.

(7) Torres, J. (2011). Posibilidades, logros y desafíos en la implementación de modelos de calidad en los gobiernos latinoamericanos. *Estudios Gerenciales*, 27(119), 33–57.

(8) Revilla Arias Haydée, González Mustelier Denny, Valenzuela Fonseca Leydys Magda. Calidad de la atención de salud brindada en un servicio de rehabilitación integral de base comunitaria. *MEDISAN* [Internet]. 2016 Mar [citado 2018 Sep 27]; 20( 3 ): 313-319. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S102930192016000300006&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102930192016000300006&lng=es).

(9) Bernal González, Idolina, Pedraza Melo, Norma Angélica, & Sánchez Limón, Mónica Lorena. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. Retrieved September 28, 2018, from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232015000100003&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232015000100003&lng=en&tlng=es).

(10) Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia. *Revista Diversitas-Perspectivas en Psicología*, 2(2), 329–349.

(11) SEGREDO PÉREZ AM, SEGREDO PEREZ A. CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO PARA EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN. *REV CUBA SALUD*. 1999, EDITORIAL CIENCIAS MÉDICAS; 2013;39(2):385–93.

(12) Segredo, A. y Reyes, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. *Revista Correo Científico Médico de Holguín*, 8(3) [online] [consultado 12 Jul 2013]. Disponible en: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>

(13)Salinas, C., Laguna, J. y Mendoza, M. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud Pública de México*, 36(1), 22–29.

(14)Manosalvas Vaca, Carlos Anibal, Manosalvas Vaca, Luis Oswaldo, & Nieves Quintero, Jorge. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, (26), 5-15. <https://dx.doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>.

(15)Jiménez, R. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. *Revista Cubana de Salud Pública*, 30(1), 17–36.

(16)Gan, F. (2007). El clima en las organizaciones. In J. Tejeda, V. Giménez, F.Gan, G. Viladot, M. Fandos, & J. Jiménez, et al. (Eds.), *Formación de formadores* (pp. 183–229). Madrid: Thomson Editores.

(17)Puch, M., Ruiz, D. y Almeida, C. (2012). Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana. *Revista Salud Pública y Nutrición*, 13(4), 1–8.

(18)Acosta L., Burrone M.S., Lopez de Neira M.J., Lucchese M., Cometto C., Ciuffolini B. et al . Análisis de la satisfacción del usuario en centros de salud del primer nivel de atención en la provincia de Córdoba, Argentina. *Enferm. glob.* [Internet]. 2011 Ene [citado 2018 Sep 28] ; 10( 21 ). Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S169561412011000100014&lng=es.c](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S169561412011000100014&lng=es.c)

(19)MILENA S, BETANCUR M, DE INVESTIGACIÓN P, DE GRADO T, CRISTHIAN A, HERRERA GN, ET AL. CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA IPS UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES [INTERNET]. VOL. 53. 2014 [CITED 2016 MAY 4]. AVAILABLE FROM: [HTTP://REPOSITORIO.AUTONOMA.EDU.CO/JSPUI/BITSTREAM/11182/727/1/CLIMA ORGANIZACIONAL.PDF](HTTP://REPOSITORIO.AUTONOMA.EDU.CO/JSPUI/BITSTREAM/11182/727/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.PDF)

(20)PEDRO CLAVER S, VERAPAZ D LA, HUMANIDADES F DE. EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DE COBÁN, A.V. [INTERNET]. UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR; 2015 [CITED 2016 MAY 10]. AVAILABLE FROM:

[HTTP://RECURSOSBIBLIO.URL.EDU.GT/TESISEORTIZ/2014/05/43/SIERRA-MARIA.PDF](http://RECURSOSBIBLIO.URL.EDU.GT/TESISEORTIZ/2014/05/43/SIERRA-MARIA.PDF)

(21) Lopez Montiel, C. A., & Navarro Inostroza, J. A. (29 de Septiembre de 2008). Análisis del clima organizacional aplicado al hospital de Victoria. (F. d. Universidad Austral de Chile, Ed.) Recuperado el 23 de 10 de 2013, de Cyber Tesis: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2003/fel864a/pdf/fel864a-TH.back.1.pdf>

(22) Trujillo Valencia, S. M. (2009). Medición del Clima Organizacional en Coomeva EPS Integrados IPS mediante el diseño construcción y validación de un instrumento. Universidad de San Buena Aventura, Colombia, Antioquia. Medellín : Biblioteca Digital Universitaria.

(23) Veiga de Cabo Jorge, Fuente Díez Elena de la, Zimmermann Verdejo Marta. Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. Med. segur. trab. [Internet]. 2008 Mar [citado 2018 Sep 29] ; 54( 210 ): 81-88. Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2008000100011&lng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2008000100011&lng=es).

(24) Coello Valdés Elena, Blanco Balbeito Nubia, Reyes Orama Yailin. Los paradigmas cuantitativos y cualitativos en el conocimiento de las ciencias médicas con enfoque filosófico-epistemológico. Rev EDUMECENTRO [Internet]. 2012 Ago [citado 2018 Sep 28] ; 4( 2 ): 137-146. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S207728742012000200017&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207728742012000200017&lng=es).

(26) CHIANG M, SALAZAR CM, NÚÑEZ A. CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UN ESTABLECIMIENTO DE SALUD ESTATAL: HOSPITAL TIPO 1. THEORIA [INTERNET]. 2007;16(2):61–76. AVAILABLE FROM: [HTTP://WWW.REDALYC.ORG/ARTICULO.OA?ID=29916206](http://WWW.REDALYC.ORG/ARTICULO.OA?ID=29916206)

(27) CARMONA ARIAS VIVIANA MARCELA, JARAMILLO CORREA EDNA MARGARITA. EX. [INTERNET]. COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO MULTISER CTA, PROFESALUD CTA, INDUASEO, NUTRISALUD RISARALDA LTDA, SOCIEDAD NEUROQUIRURGICA DE RISARALDA, IMÁGENES DIAGNOSTICAS; 2010 [CITED 2016 MAY 11]. AVAILABLE FROM: [HTTP://REPOSITORIO.UTP.EDU.CO/DSPACE/BITSTREAM/11059/2230/1/65838C287.PDF](http://REPOSITORIO.UTP.EDU.CO/DSPACE/BITSTREAM/11059/2230/1/65838C287.PDF)

(28) Iglesias-Armenteros A, Sánchez-García Z. Generalidades del clima organizacional. Medisur [revista en Internet]. 2015 [citado 2019 Jun 9]; 13(3):[aprox. 2 p.]. Disponible en: <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/3047>