

**Evaluación de la Efectividad de los Equipos de Trabajo de la E.S.E Hospital
Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca**

**María Cénide Carabali Carabali.
Liliana Marcela Domínguez García
María Camila González Ojeda.
Suleyma Lenis Carabali.**

**Universidad católica de Manizales
Facultad de Salud
Especialización en Administración en Salud
Cali
2020**

**Evaluación de la Efectividad de los Equipos de Trabajo de la E.S.E Hospital
Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle Del Cauca**

**María Cénide Carabali Carabali.
Liliana Marcela Domínguez García
María Camila González Ojeda.
Suleyma Lenis Carabali.**

Proyecto de Investigación

**Asesora
Docente Paula Andrea Peña López**

**Universidad católica de Manizales
Facultad de Salud
Especialización en Administración en Salud
Cali
2020**

TABLA DE CONTENIDO

2.1. RESUMEN	7
2.2. INTRODUCCIÓN	9
2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
2.4. JUSTIFICACIÓN	11
3. OBJETIVOS	13
3.1. OBJETIVO GENERAL	13
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	13
4. REFERENTE TEORICO	14
4.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	14
4.2 BASES TEORICAS.....	16
4.3. MARCO TEORICO	19
4.4. REFERENCIA CONTEXTUAL	24
5. METODOLOGÍA	26
5.1. TIPO DE ESTUDIO	26
5.2. POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	26
5.3. MUESTRA	26
5.4. INSTRUMENTO.....	27
5.5. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	27
5.6.PLAN DE ANÁLISIS.....	28
5.7. COMPONENTE ÉTICO.....	29
5.8 CONSENTIMIENTO INFORMADO	29
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	30
CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS	30
DIMENSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	31
CORRELACIONES	32
INTERDEPENDENCIA-SATISFACCIÓN	33
INTERDEPENDENCIA-LIDERAZGO	34
INTERDEPENDENCIA-MADUREZ.....	34
MADUREZ-CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	34
MADUREZ-SATISFACCIÓN.....	34
MADUREZ-MANTENIMIENTO	35

POTENCIA-CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	35
POTENCIA-MANTENIMIENTO	35
POTENCIA-SATISFACCIÓN	36
IDENTIDAD-CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	36
IDENTIDAD-SATISFACCIÓN	36
IDENTIDAD-MANTENIMIENTO.....	36
6.2. DISCUSIÓN	37
7. CONCLUSIONES	39
8. RECOMENDACIONES	40
9. BIBLIOGRAFIA	41
10. ANEXOS.....	45

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla N° 1. Características sociodemográficas</i>	<i>30</i>
<i>Tabla N° 2. Correlación por dimensiones</i>	<i>32</i>
<i>Tabla N° 3. Correlación por subdimensiones.....</i>	<i>33</i>

LISTA DE GRÁFICOS

<i>Grafico N°. 1. Nivel de Efectividad de quipos de trabajo.</i>	<i>31</i>
---	-----------



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

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Título: "Evaluación de la Efectividad de los Equipos de Trabajo en la ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes en el periodo Enero- junio de 2020".

Investigadores: María Cenide Carabali Carabali, Liliana Marcela Domínguez García, María Camila Gonzales Ojeda y Suleima Lenis Carabali

Línea de Investigación: Administración de la Salud.

Programa de Posgrado al que se articula: Administración de la Salud.

Lugar de Ejecución del Proyecto: ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado

Ciudad: Vijes.

Departamento: Valle del Cauca.

Duración del Proyecto (periodos académicos): 2 semestres.

2. RESUMEN

2. 1. RESUMEN

Las organizaciones contemporáneas están experimentando una transformación, las presiones para incorporarse a una tendencia mundial, la necesidad de consolidar un modelo funcional para cualquier ambiente de desempeño se configura en el entorno de los individuos para adoptar diseños organizacionales orientados al cambio y basados en equipos (37). La efectividad de los equipos de trabajo como un modelo de desempeño con base en los resultados obtenidos en las distintas áreas de gestión dependerá de las especificaciones del mercado al que se desenvuelva. El análisis de la eficiencia de los equipos se ha venido realizando de forma general a partir del modelo IMOI, la identificación de los procesos con antecedentes claves para el desarrollo grupal, así mismo los modelos señalan que los factores organizacionales y situacionales influyen en la estructura del equipo como un todo afectando a las demás dimensiones de los mismos. Se aplicó el instrumento MYDE diseñado por José Navarro Quintana, que permitió evaluar la efectividad de los equipos de trabajo en la ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes.

TIENE COMO OBJETIVO GENERAL: *Evaluar la efectividad de los equipos de trabajo del Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca, en relación con la ejecución de las tareas asignadas, el proceso llevado a cabo y los resultados alcanzados.* **METODOLOGÍA:** *se utilizó el instrumento de José Navarro Quintana que consta de 64 preguntas, el cual se aplicó a un total de 49 participantes, conformados en 6 equipos de trabajo de la ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca, donde se analizó los*

resultados obtenidos de la aplicación de este instrumento, teniendo en cuenta las siguientes variables: descripción sociodemográfica, ejecución de tareas (variable de incertidumbre e interdependencia); procesos (subvariables nivel de desarrollo grupal, potencia, identificación de grupo y liderazgo) y resultados (consecución de objetivos, satisfacción y mantenimiento). **TIPO DE ESTUDIO:** cuantitativo de tipo descriptivo transaccional. **RESULTADOS:** se evidencio que en la ESE la dimensión que más está afectada es la de ejecución de tareas, afectando la interdependencia de estas, al igual que el proceso en la subdimensión de liderazgo que impactan en la madurez y la potencia de los equipos, por esto es importante realizar planes para mejorar las falencias encontradas.

PALABRAS CLAVES: liderazgo, eficiencia, eficacia, efectividad, equipo, potencia, desarrollo, satisfacción, normas, función, estado, cohesión.

ABSTRACT

Contemporary organizations are experiencing a transformation, the pressures to join a global trend, the need to consolidate a functional model for any performance environment is configured in the environment of individuals to adopt organizational designs oriented to change and based on teams (37). The effectiveness of work teams as a performance model based on the results obtained in the different management areas will depend on the specifications of the market to which it operates. The analysis of the efficiency of the teams has been carried out in a general way from the IMOI model, the identification of the processes with key antecedents for the efficiency of the team, likewise the models indicate that the organizational and situational factors influence the structure of the team as a whole affecting the other dimensions of the teams. The MYDE instrument designed by José Navarro Quintana was applied, which allowed evaluating the effectiveness of the work teams at the ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado in the Municipality of Vijes.

GENERAL OBJECTIVE: To evaluate the effectiveness of the work teams of the hospital Francineth Sánchez Hurtado in the municipality of Vijes Valle del Cauca, in relation to the execution of the assigned tasks and the process carried out with the results achieved. **METHODOLOGY:** The instrument of José Navarro Quintana was used, consisting of 64 questions, which was applied to a total of 49 participants, made up of 6 work teams from the ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado of the Municipality of Vijes Valle del Cauca, where the results obtained from the application of this instrument, taking into account the following variables: sociodemographic description, execution of tasks (variable of uncertainty and interdependence); processes (subvariables level of group development, power, group identification and leadership) and results (achievement of objectives, satisfaction and maintenance). **TYPE OF STUDY:** quantitative descriptive transectional type. **RESULTS:** it was evidenced that in the SES the dimension that is most affected is the execution of tasks, affecting their interdependence, as well as the process in the leadership subdimension that impact on the maturity and power of the teams, for this is important to make plans to improve the deficiencies found.

FOLLOWED KEYWORDS: *leadership, efficiency, effectiveness, effectiveness team, power development, satisfaction, rules as function, state, cohesion period.*

2.2. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones contemporáneas están experimentando una transformación, las presiones para incorporarse a una tendencia mundial, la necesidad de consolidar un modelo funcional para cualquier ambiente de desempeño se configura en el entorno de los individuos para adoptar diseños organizacionales orientados al cambio y basados en equipos (37). La efectividad de los equipos de trabajo como un modelo de desempeño con base en los resultados obtenidos en las distintas áreas de gestión dependerá de las especificaciones del mercado al que se desenvuelva.

El talento humano constituye un recurso esencial en las instituciones de salud, por ello su adecuada gestión es crucial para el óptimo desempeño y el logro de las metas de dichas instituciones y del sistema de salud en su conjunto (38). El análisis de la eficiencia de los equipos se ha venido realizando de forma general a partir del modelo IMOI, la identificación de los procesos con antecedentes clave para la eficiencia del equipo, así mismo los modelos señalan que los factores organizacionales y situacionales influyen en la estructura del equipo como un todo afectando a las demás dimensiones de los equipos. Se aplicó el instrumento MYDE diseñado por José Navarro Quintana, que permitió evaluar la efectividad de los equipos de trabajo en la ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes.

2.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. PREGUNTAS DEL CONOCIMIENTO

En el mundo existen muchos problemas sociales, de acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), estos se pueden clasificar en grandes dimensiones como son salud, economía, educación y equidad. (1)

Los equipos aportan la diversidad en conocimientos, actitudes, habilidades y experiencias cuya integración permite ofrecer respuestas rápidas, flexibles e innovadoras a los problemas y retos planteados, promoviendo el rendimiento y mejorando la satisfacción de sus integrantes. Esto es el resultado de lo que se ha denominado la sabiduría de los colectivos: una capacidad incrementada para lograr diversos tipos de rendimiento posibilitado por las interacciones de los miembros. (2)

Según un estudio sobre efectividad en equipos de trabajo de la universidad ICESI en el 2012 (Colombia), hace referencia a 19 artículos de organizaciones norteamericanas, destacando que el número de integrantes que pueden pertenecer a un equipo, la cantidad, el tiempo de interacción, características propias de las organizaciones, influyen en la productividad y efectividad. “Dentro de los criterios más empleados (al menos en dos investigaciones) se encuentran: la productividad de la unidad (9), percepción de desempeño (4) y servicio al cliente, proactividad y comportamiento de ciudadanía organizacional (2). Sin embargo, en cinco artículos no se hacen explícitos los criterios utilizados para evaluar la efectividad”. (3)

En la actualidad, la mayoría de las organizaciones de salud presentan equipos de trabajo desorganizados, con baja motivación impidiendo así que lleguen al cumplimiento de las metas planteadas. (4) Por esta razón, se deben tener en cuenta a nivel interno, los valores, ideas, formas de comunicación, los cuales se pueden convertir en lazos de convivencia complejos, pues no todos los integrantes de un grupo o equipo de trabajo se desempeñan de la misma manera, lo que puede causar una baja productividad y efectividad al no poder cumplir los objetivos de trabajo de manera eficaz; esto a su vez genera un desgaste físico y mental, desmotivación, bajo rendimiento, baja productividad, altos índices de rotación de personal y falta de retroalimentación. En este orden de ideas es indispensable la supervisión del desempeño de un equipo de trabajo, favoreciendo el éxito de estándares de productividad, calidad, eficacia, efectividad y eficiencia dentro de los servicios en las instituciones de salud.

Es así como los sistemas sociales en general, y los de salud en particular, han venido, desde un tiempo, siendo vistos con mayor detenimiento e interés por otros sectores tradicionalmente por fuera del campo de la salud (economía). (5)

Por lo anterior, es pertinente mencionar que en cuanto a la calidad de los servicios de salud dicho factor económico es muy influyente, ya que los cambios económicos que enfrenta el país actualmente han conllevado a que las diferentes entidades de salud tomen medidas oportunas, que les permita estar a la vanguardia dentro del área de la salud, potencializando de esta manera la maquinaria, tecnología y recurso humano. Convirtiéndolos así en componentes fundamentales en el cumplimiento de los objetivos propuestos por las instituciones o entidades de salud en relación con los equipos de trabajo y los usuarios.

Cabe resaltar que un entorno laboral tranquilo, con adecuadas directrices en la realización de tareas y/o funciones, apropiada comunicación, alto sentido de pertenencia y responsabilidad dentro de las instituciones de salud, permiten que un equipo de trabajo ya sea del área administrativa o asistencial puedan laborar de manera interdisciplinaria, fomentando la confianza de grupo y trabajo con liderazgo. Es así como los equipos de trabajo pueden desarrollar diferentes estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos o metas planteadas, lo que a su vez conllevará a un equipo productivo y con un alto desempeño laboral en la ejecución de las tareas.

PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Cómo se relaciona la efectividad de un equipo de trabajo con la ejecución de sus tareas, el proceso y los resultados alcanzados, en el Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca?

2.4 JUSTIFICACIÓN

El trabajo en equipo es un concepto que encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización y su recurso humano, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida que permiten orientar el comportamiento de los servidores para alcanzar la máxima calidad, seguridad y productividad; generando la importancia de no solo analizar los factores internos, sino que también se deben evaluar los cambios externos y globales los cuales afectan a las organizaciones; los factores externos influyen directamente debido a la globalización ya que es la causa de que las tendencias mundiales estén en constante cambio. (6) Por este motivo, los líderes deben estar preparados para tener proyecciones más amplias evitando que las empresas se vean afectadas de forma negativa y es acá donde se evidencia la importancia de trabajo en equipo habitual permitiendo ser más productivos e innovadores.

Además, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), el recurso humano en salud es uno de los seis elementos constitutivos de los sistemas sanitarios. Por lo cual, este debe ser receptivo, equitativo y eficiente en función de las circunstancias y los recursos existentes, además debe ser suficiente en número y estar disponible. (7)

En Colombia se conjugan elementos que han elevado las expectativas de la población frente al sistema de salud e impactan el talento humano en salud como son el reconocimiento de la salud como un derecho fundamental y autónomo, el logro de la cobertura universal del aseguramiento en salud, la implementación del Plan Decenal de Salud Pública y el desarrollo del Modelo Integral de Atención en Salud, MIAS, entre los más destacados. Además, a estos elementos se suman los cambios demográficos y epidemiológicos profundos, las restricciones y dificultades financieras y grandes desequilibrios en las capacidades institucionales del sector que por tal razón, la política propuesta se funda en el reconocimiento de la importancia que tiene el talento humano como factor crítico para mejorar la salud de la población y lograr los objetivos del Sistema de Salud, en el marco del MIAS, acogiendo los siguientes principios planteados por OPS/OMS (OPS 2005). (8)

“Los recursos humanos son la base del sistema de salud: El desarrollo de los recursos humanos en salud conforma la base social y técnica de los sistemas de salud y de su mejoramiento. La contribución de los trabajadores de la salud es un factor esencial de la capacidad del sistema de salud de asegurar el acceso equitativo a servicios de calidad a toda la población.

Trabajar en salud es un servicio público y una responsabilidad social: El trabajo en salud es un servicio público y un bien social de gran importancia para el desarrollo humano. Es necesario un equilibrio entre los derechos y responsabilidades sociales

de los trabajadores de salud y los derechos sociales y responsabilidades de los ciudadanos que merecen la atención y el derecho a la salud.

Los trabajadores de salud son protagonistas de su desarrollo: El desarrollo de los recursos humanos en salud es un proceso social (no exclusivamente técnico), orientado a mejorar la situación de salud de la población y la equidad social, a través de una fuerza de trabajo bien distribuida, saludable, capacitada y motivada. Este proceso social tiene como uno de sus protagonistas a los trabajadores de la salud”.

Por lo cual , es de vital importancia conocer las demandas reales del Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E del Municipio de Vijes y sus formas de organización en el trabajo (equipos con alta virtualidad, el papel de la cultura, los estilos y estrategias para motivar y liderar equipos, los sistemas multi-equipo o el impacto de los equipos sobre la efectividad organizacional), ya que estos tópicos van relacionados con los equipos de trabajo como un eje de la gestión organizacional de la institución.

Es decir, este proyecto a desarrollar en el Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E, permitirá identificar la efectividad de los diferentes equipos de trabajo administrativo y personal asistencial según la interdependencia administrativa o servicio asistencial del hospital en la cual se desempeña en la ejecución de sus tareas, el proceso y los resultados alcanzados. Además, permitirá identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de mejora de los grupos de trabajo administrativo o asistenciales que laboran en la institución en las diferentes áreas administrativas y servicios asistenciales con los que cuenta el hospital, para convertir estas amenazas o debilidades en oportunidades de mejora con el fin de mejorar los estándares de productividad, calidad, eficiencia eficacia y efectividad y dentro de la institución

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la efectividad de los equipos de trabajo del Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca, en relación con la ejecución de las tareas asignadas, el proceso llevado a cabo y los resultados alcanzados.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el tipo de tarea que realizan los equipos de trabajo desde las variables de incertidumbre e interdependencia en el desempeño de las mismas.
- Identificar el grado de madurez de los equipos de trabajo en el proceso llevado a cabo para su funcionamiento, desde las variables de nivel de desarrollo grupal, la potencia, la identificación de los grupos y el liderazgo.
- Relacionar las variables de las tareas desde la incertidumbre y la interdependencia con las variables de proceso y de resultado con el fin de evaluar la efectividad de los grupos de trabajo en el cumplimiento de las tareas asignadas.

4. REFERENTE TEORICO

4.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

1. En el artículo presentado en el 2014, Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal; objetivo principal de esta investigación fue presentar un procedimiento metodológico que permitió evaluar los elementos culturales que inciden en la efectividad de los equipos de trabajo de las organizaciones de servicios científicos y tecnológicos en aras de mejorar el desempeño. Esta investigación consto de cuatro fases las cuales buscaron una vigilancia permanente del comportamiento de las variables culturales, con la finalidad de implementar estrategias para optimizar el trabajo en equipo.

Se utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos en los marcos de un estudio longitudinal lo cual permitió constatar los cambios en las variables analizadas. Los resultados de los elementos culturales donde se evidencio el mayor cambio fueron en la dimensión individual-social, dado fundamentalmente al mejoramiento de las variables relacionadas con las actitudes hacia las características que implica el trabajo en equipo, la colaboración necesaria para realizar las actividades de manera conjunta, así como el manejo adecuado de los conflictos que se presentan. Este estudio busca implementar estrategias de mejoras a partir de un programa de intervención. La Habana Cuba, 2014.
(9)

2. El articulo intenta identificar el concepto de equipo en los contextos organizacionales como una herramienta valiosa en el desempeño, teniendo en cuenta que la efectividad de los equipos se debe centrar tanto en la productividad como en el trabajo grupal e individual para que la organización se encamine en la adquisición de mejores resultados que le permitan gozar de un buen clima laboral y organizacional. Este trabajo se concentra en la efectividad, pues es el más utilizado dentro de la literatura especializada, tanto en revistas de psicología organizacional, como de administración, la revisión de estas investigaciones ha mostrado resultados heterogéneos que afectan directamente en el impacto que tiene la composición de los equipos de trabajo en cuanto la efectividad.

La investigación se base en búsqueda bibliográfica en diferentes bases de datos, cumpliendo unos datos de inclusión y de exclusión definidos, En la mayoría de los artículos se definía muy bien en la sección de marco conceptual la variable dependiente, bien fuera ejecución, productividad, cohesión grupal u otra. El error radicaba en que, en la sección de método, no se especificaba exactamente la forma en la que se iba a medir esta variable y no se reportaban parámetros claros de medición; este es un problema que, si bien se ha presentado desde hace bastante tiempo en la investigación sobre efectividad, es un tema recurrente que sigue afectando la validez de las investigaciones.
(3)

3. Actualmente, la mayoría de los equipos de trabajo de una empresa (instituciones prestadoras de servicios de salud, empresas, laboratorios farmacéuticos, etc.) no siempre aportan variedad en conocimientos, actitudes, habilidades y experiencias que permiten ofrecer respuestas innovadoras a los retos planteados con el rendimiento que se espera de ellos. Por lo cual, es indispensable el análisis de estrategias que permitan llevar al mejoramiento del trabajo conjunto. De esta manera, el análisis de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta la investigación de la eficacia y eficiencia de los equipos de trabajo en relación con el cumplimiento de las tareas asignadas, el proceso llevado a cabo y los resultados alcanzados; permite realizar cambios de las características de los miembros que componen el equipo para un mejoramiento interno, generando así el alcance de metas organizacionales. (2)
4. En el presente artículo se busca sintetizar los conceptos y diferencias entre grupos y equipos de trabajo como una necesidad institucional de realizar reformas importantes en la misión, función, estructura organizacional, de procesos y en los servicios con el propósito de lograr que los equipos de trabajo de alto desempeño sean una estrategia para mejorar la efectividad en la organización. Para el desarrollo de este artículo se realizó una revisión de la literatura que permitió llegar a la siguiente conclusión, los equipos de trabajo son un componente clave para el logro de los objetivos, la calidad y la excelencia de las organizaciones, demostrado en los grandes beneficios y la efectividad en el desarrollo de sus actividades, asegurando resultados oportunos, previsibles, combinando los diferentes elementos organizacionales, colectivos e individuales de tal forma que sacan a relucir lo mejor de la organización y de cada uno de sus miembros. (10)
5. En la presente investigación relacionadas con los equipos de trabajo, en donde los autores más sobresalientes en el tema como son Alcover, Rico, Gil, Navarro, Quijano , Berger entre otros exponen sus principales temáticas y además plantean las implicaciones en el ejercicio profesional con el fin de ser más eficientes en las organizaciones; ellos tienen en cuenta que la actividad laboral y las organizaciones hoy por hoy experimentan transformaciones a nivel interno y externo, desarrollándose nuevos escenarios de trabajo, nuevas demandas y nuevas modalidades de equipos de trabajo en el ejercicio profesional que se relacionan directamente con los generadores de conocimiento, los desarrolladores de tecnología y de programas de intervención que hacen que los equipos se adapten a la innovación, el dinamismo en la composición, en las formas y en los procesos que mejoran la efectividad de sus actividades.

El trabajo investigativo se realizó con una revisión bibliográfica y en el resultado de los estudios se analizó el contexto cultural articulado con las tradiciones y el panorama internacional fortaleciendo el vínculo entre la investigación y la práctica profesional (11).

4.2 BASES TEÓRICAS

En la actualidad, un equipo es una forma de organización particular del trabajo, donde se busca en conjunto que aflore el talento colectivo y la energía de las personas. Es decir, esta forma de organización es particularmente útil para alcanzar altos niveles de calidad en la gestión de una institución o empresa. Por lo cual, las organizaciones actuales (Empresas, instituciones prestadoras de servicios de salud, ministerio de la protección, entre otras) buscan una filosofía para la administración apropiada y que respete las necesidades de sus empleados. En este sentido, el trabajo en equipo puede ser una valiosa ayuda, al generar situaciones que facilitan la aplicación de dinámicas que defienden la exploración y el autodesarrollo mediante la propia experiencia.

Por lo cual, en las organizaciones, el trabajo en equipo no produce sólo mejoras individuales y organizacionales, sino que interviene también en el perfeccionamiento de los servicios, tanto cuantitativa como cualitativamente. Además, facilita una mejor gestión de la información y del conocimiento. Así, es evidente que el conocimiento de la dinámica de los grupos y equipos de trabajo, especialmente de su comportamiento, tiene una gran importancia para los dirigentes y empresarios. Estudiar los grupos y equipos que coexisten en cualquier organización para saber cómo organizarlos, utilizarlos y multiplicar sus resultados, es una estrategia consistente de desarrollo organizacional. (11)

De manera que el trabajo en equipo es parte esencial de la nueva conciencia de las organizaciones modernas, ya que todos comparten las metas de la organización y los resultados son altamente satisfactorios, es decir, la conducta y los valores grupales intervienen directamente en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de cualquier organización actualmente.

En este sentido, existen múltiples definiciones relacionadas con los grupos y equipos de trabajo. En la literatura consultada, se destaca que, con frecuencia, estos términos se

emplean de manera análoga e indistintamente. Así, entre las definiciones existentes sobre qué es un equipo, pueden citarse:

"Es una forma específica de grupo de trabajo que se organiza y dirige de manera diferente a la empleada para otros tipos de grupos formales, pero no reales. Es un conjunto de individuos que coordinan sus esfuerzos, aportan ideas y conocimientos, transfieren habilidades y toman decisiones de pleno consenso. Su variedad es muy amplia: abarca desde la ayuda mutua de dos personas, un círculo de calidad hasta un comité de alta dirección". (12)

"Es un grupo energizado de personas que se han comprometido para lograr objetivos comunes, que trabajan y gozan con ello, y que producen resultados de alta calidad". (13)

En cambio, cuando se refiere a grupo de trabajo, algunas definiciones actuales que hay son:

"Es un conjunto de dos o más personas que interactúan con interdependencia para alcanzar objetivos comunes". (11)

"Pueden formarse, a partir de la estructura de la organización, para lograr un objetivo en particular o por deseos personales de satisfacer determinadas necesidades". (12)

Por lo cual, se podría decir que para que una empresa u organización obtenga resultados de trabajo satisfactorios, debe lograr el esfuerzo integrado y coordinado de más de una persona, es decir, de un equipo de trabajo que combine una alta moral, efectividad en las tareas y una clara relevancia para la organización. Sin embargo, cuando se hace referencia a trabajar unidos significa "trabajo en grupo", es decir, en función de un mismo objetivo.

Así, tanto los grupos como equipos de trabajo presentan características propias, como son (14):

GRUPOS DE TRABAJO	EQUIPOS DE TRABAJO
liderazgo fuerte e individualizado.	Liderazgo compartido.
Responsabilidad individual	Responsabilidad individual y colectiva.
La formación de un grupo de trabajo ocurre a partir de su creación o instalación	La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo.
Enmarca su acción dentro del objetivo global de la organización.	Dentro del marco del objetivo global de la organización, se autoasignan propósitos y metas específicas.
Sus resultados son vistos como suma del esfuerzo individual.	Sus resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros
El trabajo colectivo se considera como algo inevitable o, incluso, un mal necesario.	El trabajo colectivo se observa como una oportunidad y se disfruta

De manera que, los grupos no se crean con la intención de reducir el trabajo individual, sino para potenciarlo bajo determinadas condiciones. Es decir, se forman para cumplir con objetivos concretos que se logran más fácilmente con el trabajo conjunto, en toda organización actual (empresas, instituciones prestadoras de servicios de salud, etc.), ya que en estas organizaciones es de vital importancia para sus equipos de trabajo tener el tiempo suficiente para realizar un intercambio

adecuado, debatir y compartir ideas, para solucionar problemas con determinadas técnicas; como también evaluar , si los miembros potenciales presentan el nivel de calificación técnica adecuado, si poseen capacidad de relación interpersonal, así como las habilidades administrativas y para la comunicación necesaria.

Así, la conformación de un grupo de trabajo tiene sentido cuando existe una meta común y las tareas de los miembros del grupo son interdependientes, cuando se necesita la cooperación para completar un trabajo y para mejorar su calidad de forma sustancial.

En sentido general, los equipos comparten identidades, metas y objetivos comunes, éxitos y fracasos, cooperan y colaboran, establecen tareas específicas para cada miembro, toman decisiones colectivas y desempeñan diferentes funciones de acuerdo con sus conocimientos y características personales.

Además, entre las ventajas principales, que presentan los equipos, tanto para los individuos como para las organizaciones, se encuentran (14):

Para los individuos

- Se trabaja con menos tensión.
- Se comparte la responsabilidad.
- Es más gratificante.
- Se comparten los premios y reconocimientos.
- Puede influirse mejor en los demás.
- Se experimenta la sensación de un trabajo bien hecho.

Para las organizaciones

- Aumenta la calidad del trabajo.
- Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la organización.
- Se reducen los tiempos en las investigaciones.
- Disminuyen los gastos institucionales.
- Existe un mayor conocimiento e información.
- Surgen nuevas formas de abordar un problema.
- Se comprenden mejor las decisiones.
- Son más diversos los puntos de vista.
- Hay una mayor aceptación de las soluciones.

Por lo cual, se puede plantear que existen los elementos necesarios para pasar de la etapa de grupo de trabajo a trabajo en equipo, cuando se comparten las responsabilidades individuales y colectivas, los resultados se observan y evalúan como el producto del esfuerzo colectivo de todos, los conflictos se resuelven por medio de la confrontación productiva, se reconocen las diferencias y se buscan soluciones.

En conclusión , La clave para lograr que un equipo funcione adecuadamente radica, en primer lugar, en su constitución, es decir, en ciertas circunstancias para las cuales cualquier organización , es necesario valorar si, en relación con las características de los posibles miembros, la mejor opción es que los empleados trabajen en forma de grupo o si se deben integrar en un equipo; ya que bajo determinadas condiciones, el trabajo fluye mejor y se alcanzan los resultados deseados, con sólo unir los esfuerzos de ciertos individuos, porque, si bien el trabajo en equipo produce grandes beneficios, también se asumen mayores riesgos.

4.3 MARCO TEORICO

En investigación las variables son factores medibles y observables utilizados en la realización de un estudio para recopilar datos, analizarlos y generar una hipótesis, se manejan variables que según el alcance del estudio se estipulan en el instrumento recolector de información para luego evaluar y definir las conclusiones de este.

Las variables que se tendrán en cuenta en el estudio de “Efectividad de los equipos de trabajo en el Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E del Municipio de Vijes, en relación con la ejecución de tareas asignadas, el proceso y los resultados alcanzados”, siguiendo el modelo de Navarro, son:

1. **Incertidumbre:** es una expresión que manifiesta el grado de desconocimiento acerca de una condición futura, pudiendo implicar una previsibilidad imperfecta de los hechos, es decir, un evento en el que no se conoce la probabilidad de que ocurra determina situación. (15)

La incertidumbre de tareas se refiere a la diferencia entre la información requerida para ejecutar una tarea y la información que se posee constituyéndose en elemento clave para la comprensión del comportamiento organizacional y en la comprensión de los equipos de trabajo, moderando la relación entre los procesos del equipo y su efectividad.

la incertidumbre de las tareas puede concebirse como la existencia de vínculos probabilísticos, de conexiones o vínculos poco claros, entre lo que ha de hacer el equipo (trabajo a ejecutar) y el desempeño que conseguirá de dicho trabajo (resultados que obtendrá). Según Navarro (2008) la incertidumbre tiene las siguientes dimensiones:

- Ambigüedad: cuando el equipo no tiene claro lo que ha de conseguir (objetivos), cómo conseguirlo (procedimientos a emplear), o ambas cosas.
- Diversidad: cuando hay múltiples subtareas diferentes entre sí que requieren de los miembros de procesamientos de información diversos, de puesta en juego de competencias múltiples, entre otras.
- Novedad: cuando es nueva de tal modo que el equipo no tiene experiencia en su afrontamiento y no sabe bien cuál puede ser la mejor manera de abordarla.
- Incompatibilidad: cuando encierra subtareas incompatibles (hacer bien una subtarea supone desatender otras). (16)

2. **Interdependencia:** hace referencia al conjunto de relaciones recíprocas que se establecen entre diferentes personas, elementos, entidades o variables. En este sentido, es una relación de dependencia mutua y equitativa, donde todos los factores involucrados se benefician, complementan o cooperan de formas variadas con los demás. (17)

La interdependencia de tareas se refiere a la interacción, al flujo de trabajo, que han de seguir los miembros de un equipo para desempeñar con éxito la tarea. Tradicionalmente se viene diferenciando entre cuatro tipos de interdependencia de tareas:

- Agrupada: Cada miembro contribuye al equipo sin necesidad de interactuar con el resto, los miembros tienen roles similares, cada miembro completa la tarea al completo al final el desempeño del equipo es la suma de los desempeños individuales.
- Secuencial: La actuación de un miembro es necesaria para que actúe otro miembro, los miembros tienen diferentes roles, los miembros hacen parte de una tarea en un orden preestablecido, el desempeño del equipo requiere la ejecución exitosa de cada uno de los pasos y en el orden correcto.
- Recíproca: Los resultados de un miembro son las entradas que necesita otro miembro, y viceversa, los miembros tienen diferentes roles y, frecuentemente, son especialistas, los miembros ejecutan diferentes partes de la tarea en un orden flexible, el desempeño del equipo requiere de la coordinación entre los miembros.
- Máxima o de red: De manera conjunta los miembros diagnostican, resuelven problemas y colaboran en la realización completa de la tarea, los miembros del equipo tienen también la libertad para diseñar sus propias contribuciones al desempeño global, las interacciones entre los miembros son simultáneas.

Estos cuatro tipos pueden considerarse también como cuatro niveles, de mínima interdependencia a máxima. (16)

3. **Resultados:** responsabilidades, gracias a los requerimientos/ roles y a las cogniciones compartidas de sus miembros. (Salas, Stagl, Burke y Goodwin). (8)

Los equipos no son la solución para cualquier tipo de tarea: se requieren tareas discrecionales, inciertas o interdependientes para que los equipos sean una solución adaptativa que genere buenos resultados. En los equipos pueden producirse también procesos de ganancias, que hacen que el resultado final sea más, y mejor, que la suma de los resultados individuales además que los

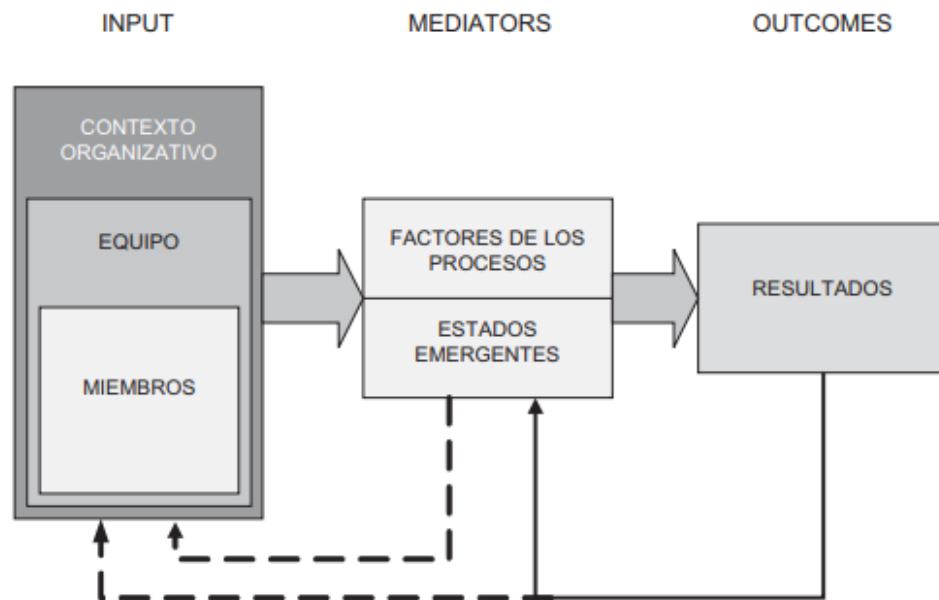
equipos efectivos logran alcanzar tres cosas a la vez: resultados en la tarea que abordan, satisfacción individual de los miembros y viabilidad del equipo. (16)

Para medir la efectividad de los equipos de trabajo es muy frecuente aplicar los Modelos de IMOI o el Modelo de José Navarro en España. A continuación, se explica cada uno de ellos y su contexto en los equipos de trabajo:

- **MODELO IMOI:** el modelo integrado de efectividad de trabajo en equipo, IMOI, es un modelo que se ajusta a los equipos de trabajo asistencial del sector sanitario. El modelo IMOI, representa el carácter cíclico de los procesos de retroalimentación que ocurren en el equipo, de forma que los resultados (output) se convierten en nuevos inputs para el proceso. Este modelo considera a los equipos como un sistema multinivel orientado a los procesos relevantes para el objetivo del equipo, y que evoluciona en el tiempo, de manera que tanto los procesos como la eficiencia del equipo influyen en el desarrollo del equipo y trabajo. Este modelo se representa en el Diagrama 1. En este modelo se agrupan los factores que afectan al equipo en tres grandes grupos: inputs, mediators y outcomes (Modelo IMOI). En los inputs se agrupan los factores previos a la formación del equipo. Estos factores pueden clasificarse en tres niveles: miembros, equipo o contexto organizativo. En el modelo se observa que los tres grupos están anidados. De esta forma se representa la fuerte influencia que tienen los factores del contexto organizativo sobre el equipo y, a su vez, cómo el equipo influye sobre los miembros exigiéndoles ciertas competencias y distribución de roles.
- El contexto organizativo hace referencia a todos aquellos factores que existen dentro de la organización y que influyen en el diseño de los equipos y en el entorno de trabajo.
- Los factores pertenecientes al equipo son aquellos que están relacionados con el funcionamiento del propio equipo, que están definidos o existen antes de que el equipo empiece a trabajar como tal. Los factores pertenecientes a los miembros incluyen las características individuales de los miembros del equipo.
- En los mediators se incluyen los factores que influyen durante el proceso del trabajo en equipo. Algunos de estos factores suponen acciones de los miembros mientras que otros se consideran como estados afectivos, cognitivos o referentes a la motivación. Los mediators se dividen en factores de procesos y en estados emergentes.
 - Los factores de los Procesos describen funciones e interacciones que aparecen durante el trabajo en equipo y cómo son gestionadas por la organización, el equipo y los miembros.
 - Los Estados Emergentes son factores dinámicos que aparecen durante el proceso del trabajo en equipo y que varían en el tiempo dependiendo del resto de los factores, Input, Procesos y Outputs.
- Outcomes se agrupan los factores relacionados con el desempeño del trabajo en equipo y, por tanto, se valoran los resultados tanto del equipo como de los

miembros y de la organización. En el modelo se representa mediante bucles de retroalimentación la característica cíclica de los procesos realizados por los equipos. Las líneas sólidas de retroalimentación sugieren que los resultados influyen de manera importante en los procesos y estados emergentes. Las líneas punteadas indican que la influencia sobre los inputs es menor al ser más difícil de cambiar la estructura y composición del equipo, así como el contexto organizativo. (16)

Diagrama 1
Modelo IMO (Input- Mediators-Outcome) del desarrollo del trabajo en equipo



Fuente: Mathieu et al., 2008.

- MODELO DE JOSE NAVARRO EN ESPAÑA:** para el profesor Español la efectividad de los equipos de trabajo responde a modelos mentales y memorias transactivas, que hacen referencias a representaciones cognitivas que comparten cada uno de los miembros del equipo. Los modelos mentales están relacionados con diferentes elementos claves aplicados en la realización de las tareas como son:
 - 1) El conocimiento de los miembros sobre los recursos, materiales, tecnologías, procedimientos, entre otros, que ha de usar el equipo.
 - 2) El conocimiento sobre las tareas a realizar, los objetivos a conseguir y sobre cómo ha de ser el desempeño.
 - 3) El conocimiento sobre los miembros, o de otra forma, el conocimiento sobre las habilidades, recursos, conocimientos que tiene cada uno de los miembros que conforma el equipo
 - 4) El conocimiento sobre el propio funcionamiento grupal en cuanto a patrones de interacción, interdependencia de roles, canales de comunicación.
 El correcto desempeño de cada uno de los elementos antes mencionados permite un mejor rendimiento del equipo como resultado de una coordinación

perfecta, aumentando la efectividad, que se verá reflejado en aumento de la productividad y en la satisfacción del cliente tanto interno (colaboradores) como externo (usuarios).

Articulado con lo anterior, actualmente se investiga con frecuencia la cohesión en los equipos de trabajo y se refiere a un constructo multidimensional compuesto por:

- 1) La atracción interpersonal o vínculo entre los miembros del equipo.
- 2) El compromiso con la tarea del equipo.
- 3) El orgullo del equipo o vínculo con el propio colectivo más allá del vínculo interpersonal ya recogido en la primera dimensión (Mullen y Cooper, 1994).

La relación de la cohesión y el desempeño influyen significativamente en la efectividad de los equipos de trabajos demostrando compromiso en cada uno de los miembros. las creencias de capacidad respecto a tareas específicas (la autoeficacia colectiva) y las creencias sobre la capacidad general del equipo (potencia) son relevantes para entender por qué unos equipos son más eficaces que otros. (16)

En cuanto a los procesos comportamentales el autor lo define como un proceso clave en el desempeño institucional y que debe ser desarrollado con tres elementos principales que son coordinación, cooperación y comunicación, entendiendo que cada uno de ellos aportan significativamente en el alcance de los objetivos propuestos para llegar a la meta.

Los equipos de trabajo constituyen hoy en día una modalidad muy utilizada en las organizaciones modernas. Cuando estos equipos funcionan, consiguen desempeños superiores en comparación al trabajo individual en términos de cumplimiento de objetivos, satisfacción de necesidades de los propios miembros o de innovación. Ante el nuevo escenario laboral en el que la gestión del conocimiento es clave, los equipos son una herramienta valiosa para sacar partido de la interacción de los talentos individuales. (16)

Una definición clásica define a los equipos de trabajo como un grupo de personas que desempeñan una actividad específica para que, de manera conjunta, desarrollen estrategias, acciones y apliquen el conocimiento en la realización de tareas en forma interdependiente para cumplir una meta común, dando respuesta a las exigencias externas tanto en productividad como en competencia y tecnología.

Para que un equipo de trabajo sea lo suficientemente efectivo debe contar con ciertas habilidades colectivas e individuales en la realización de las actividades asignadas para alcanzar los objetivos institucionales aplicando las mejores estrategias, racionalizando el tiempo y los recursos, que se reflejan en la calidad de la producción; comprometidos con un propósito común y con una responsabilidad mutua entre los miembros del equipo generando confianza entre los mismos.

En salud los equipos de trabajo por sí solo no alcanzan a ser tan efectivos se necesita de la coordinación constante y flexible para alinear las múltiples acciones de los equipos, son la clave para obtener los mejores resultados, se hace necesario dentro del equipo el liderazgo de equipo para que por medio de las habilidades y conductas

de los miembros influyan favorablemente en el desarrollo de los procesos y en el rendimiento del equipo facilitando la adaptación a través de las diferentes etapas de la evolución grupal. (16)

4.4 REFERENTE CONTEXTUAL

Vijes es un Municipio de sexta categoría ubicado en la subregión sur del Departamento de Valle del Cauca, ubicado entre los Municipios de Yumbo, Yotoco y Restrepo muy cerca de la capital del Valle por la carretera Panorama. Vijes cuenta según el DANE 2019 con una población del 11. 537 habitantes de los cuales el 66.2% reside en la zona urbana y el 33.8% en la zona rural. En la zona urbana, en la entrada principal del Municipio en la carrera 4 # 6-85 funciona la Empresa Social del Estado Hospital Francineth Sánchez Hurtado del nivel I, el cual ofrece atención permanente al cliente externo.

Según la historia en 1949 se realizó una compra de una casa a los esposos Ayala Reina, el cual en el año 1971 se le reconoce personería jurídica como Centro Hospital de Vijes mediante Resolución No. 0403 de febrero 9 de 1971, por decreto nacional No.2703 de 1959. En el año 1995 se transforma a Empresa Social del Estado como Hospital Local de Vijes, en el mes de Junio de la Vigencia de 2013, logro la Certificación de todos sus Procesos Estratégicos, Misionales y de Apoyo bajo la Norma ISO 9001:2008 por Entidad Reconocida ICONTEC, con número de Certificado SC-CER252068. (18) Posteriormente por el acuerdo modificatoria No.002 del 28 de Enero de 1977, se ordena cambiar la denominación a Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E que desde el año 2017 funciona con este nombre.

El Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E, cuenta en la zona rural con el centro de salud en el corregimiento del tambor, el cual presta servicios de lunes a viernes, con atención en consulta externa, promoción de la salud y prevención de la enfermedad y urgencias; y seis puestos de salud en los diferentes corregimientos y veredas, donde la población es atendida dos vez por semana, por el equipo de trabajo que se desplaza del Hospital Francineth Sánchez Hurtado brindando servicios de consulta externa, prevención y promoción, odontología, vacunación y salud pública por medio de la Secretaria de Salud.

Actualmente el Hospital presta servicios de baja complejidad, servicios de promoción y prevención, consulta médica general, odontológica, urgencias, hospitalización nivel I, laboratorio clínico, farmacia y traslado de pacientes.

MISION

En el Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E, prestamos servicios de salud de baja complejidad y desarrollamos programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, mediante servicios humanizados y procedimientos seguros a fin de mejorar la calidad de vida de la comunidad Vijeña del área urbana y rural. Orientamos nuestra gestión al control eficiente de los recursos asegurando el equilibrio financiero y el impacto social. (19)

VISION

Seremos una institución prestadora de servicios de salud pública de baja complejidad, reconocida a nivel nacional por el cumplimiento de estándares internacionales de salud. Fortaleceremos la cultura de seguridad del paciente y humanización del servicio, afianzando la confiabilidad de los clientes en una administración en continuo crecimiento económico y social. (20)

VALORES INSTITUCIONALES

- **LEALTAD:** Obrar con
- sinceridad, rectitud y fidelidad consigo mismo, con nuestra institución y la comunidad.
- **RESPONSABILIDAD:** Cumplir con las políticas, objetivos, procesos y procedimientos de la institución asumiendo las consecuencias de nuestros propios actos.
- **TOLERANCIA:** Reconocer que todos tenemos derecho a ser aceptados en nuestra individualidad y diferencia.
- **RESPECTO:** Reconocer que la dignidad propia y la ajena rigen en toda relación interpersonal y la decencia prime en cualquier circunstancia.
- **HONESTIDAD:** Actuar a conciencia con rectitud y transparencia ajustándonos a las normas morales y éticas de la sociedad.
- **DISCIPLINA:** Proceder bajo parámetros preestablecidos por la institución buscando siempre niveles superiores de calidad. (21)

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE ESTUDIO.

Se llevo a cabo un estudio cuantitativo de tipo descriptivo, con el fin de evaluar la efectividad de los grupos de trabajo en el cumplimiento de las tareas asignadas de la E.S.E Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca.

5.2 POBLACION DE ESTUDIO

La población del estudio está constituida por un área administrativa y área asistencial de la E.S.E Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del cauca. Inicialmente se contaba con un total de 52 personas, en el cargo de nivel administrativo se cuenta con áreas administrativas, financieras y de calidad con un total de 11 personas y el cargo nivel profesional y asistencial constituido por 41 personas en diversas áreas a nivel clínico). Debido a la situación vivida a la pandemia del COVID 19, la Institución tuvo la necesidad de suspender los servicios a un colaborador y el fallecimiento de dos colaboradores, teniendo como población de estudio 49 participantes.

5.3 MUESTRA

Teniendo en cuenta lo anterior esta investigación es de tipo no probabilístico intencional, ya que permite seleccionar casos característicos de una población limitando la muestra sólo a estos casos. Se utiliza en escenarios en las que la población es muy variable y consiguientemente la muestra es muy pequeña. (22)

Así, se aplicó el instrumento a todos los equipos de trabajo del Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del cauca, el cual consta de 49 trabajadores, agrupados en seis equipos de la siguiente manera:

LIDER DEL EQUIPO	INTEGRANTES DEL EQUIPO
Líder Administrativo	Áreas administrativas (9 Integrantes)
Líder de Área Detección Temprana y Protección Especifica	Áreas Asistenciales (6 Integrantes)
Líder Asistencial	Área Asistenciales (19 Integrantes)
Líder Facturación	Área de Facturación (5 Integrantes)
Líder Odontología	Área asistencial (3 Integrantes)
Líder del Área de Desarrollo Administrativa	Área de Servicio Generales Área Administrativa y Transporte (7 Integrantes)

5.4 INSTRUMENTO

Para evaluar la efectividad de los equipos de trabajo de la E.S.E Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes, se utilizó el instrumento diseñado por el José Navarro Quintana.

Este instrumento que se utilizó tiene tres dimensiones aplicar y a medir, las cuales son:

- **Dimensión ejecución de tareas:** Variable de incertidumbre: está compuesta de cuatro subvariables; Claridad (6 Ítems), diversidad (3 Ítems), novedad (6 ítems) y conflicto (3 Ítems). Variable de interdependencia: está consta de cuatro subvariables; Mínima (2 Ítems), secuencial (3 Ítems), reciprocidad (3 Ítems) y red (3 Ítems).
- **Dimensión de Procesos:** se evaluó las subvariables Nivel de desarrollo grupal (8 ítems), potencia (7 ítems) • identificación de grupo (4 ítems) y liderazgo transformacional (8 ítems).
- **Dimensión de resultado:** se evaluó consecución de objetivos, satisfacción y mantenimiento, analiza los resultados conseguidos (12 ítems) y calidad del servicio interno (3 ítems).

De esta manera, el instrumento se adoptó y adapto a la Universidad Católica de Manizales, la cual da la autorización de utilizar el cuestionario con el nombre MYDE, el cual consta de 64 preguntas, las cuales se respondieron con la siguiente escala y valor medible a dar de acuerdo con la respuesta dada según la pregunta realizada en cada ítem, es decir:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de
1	2	3	4	5

Así, se adjunta el instrumento MYDE de la Universidad Católica de Manizales aplicado a todo el personal que labora en la E.S.E Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del cauca, como se observa en el anexo1.

5.5 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En primera instancia se realizó por medio de una carta, la presentación y solicitud formal por parte de la Universidad Católica de Manizales de las estudiantes de la especialización en Administración de Salud, el proyecto realizado “ Evaluación de la efectividad de los equipos de trabajo en instituciones del sector salud, en relación

con la ejecución de las tareas asignadas, el proceso y los resultados alcanzados “ al Hospital Francineth Sánchez Hurtado E.S.E del Municipio de Vijos a la Gerencia General de la institución, en donde se explicó la necesidad, objetivos y resultados esperados del proyecto y como a través de la realización de este proyecto se beneficiaría la institución en la evaluación de la efectividad de los equipos de trabajo del hospital ,en relación con la ejecución de las tareas asignadas, el proceso llevado a cabo y los resultados alcanzados.

Posteriormente, el hospital dio respuesta oficial de viabilidad para la realización del proyecto por parte de las estudiantes presentadas anteriormente en la carta por parte de la Universidad Católica de Manizales, se procedió a realizar el convenio entre el hospital y universidad en el cual se definió el tiempo de realización del proyecto, fecha de inicio y fecha de terminación en el cual las estudiantes estarían en el hospital para realizar su proyecto académico; documentación requerida por parte del hospital para dar inicio a sus prácticas (ARL, Vacunas, Certificado de EPS, Póliza de Responsabilidad Civil, Seguro de la Universidad, Hoja de Vida, Cedula de ciudadanía, carnet estudiantil, entre otros), acuerdo de entrega de resultados finales esperados por el hospital (documento, programa Excel, plan de acción y mejora) y Departamento Administrativo encargado en el hospital como persona tutora de este servicio que estaría a cargo de la tutoría y velar por el cumplimiento satisfactorio del desarrollo del proyecto dentro de la institución, como también para apoyo, ayuda y guía de cualquier necesidad o requerimiento que tengan las estudiantes para el desarrollo placentero de la investigación.

Finalmente, se procedió al desarrollo del proyecto académico en el hospital con previa firma del consentimiento informado de los participantes, seguido se aplicó el instrumento de José Navarro Quintana. (ver anexo N°1), el cual consta de 64 preguntas que mide las variables del nivel de incertidumbre e interdependencia, de proceso y resultado desde el análisis de las tareas ejecutadas en los diferentes equipos de trabajo administrativos y asistenciales del hospital, para un total de 49 personas entre personal administrativo (área de calidad, financiera, recursos humanos, entre otros) y personal clínico asistencial de los diferentes servicios de la institución (Enfermeras, auxiliares de enfermería, médicos, fisioterapeutas, entre otros).

5.6 PLAN DE ANÁLISIS

Se recopiló, analizó e interpretó los datos obtenidos en la aplicación del instrumento teniendo en cuenta los costos, tiempos, pertinencia y eficiencia. La efectividad de los equipos de trabajo de la E.S.E Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijos.

Para lo cual, en primer lugar, se separó y se detalló el número total de personas administrativas y asistenciales que fueron evaluadas en las diferentes áreas de actuación, después se realizó las respectivas tabulaciones de los datos obtenidos para cada una de las variables del instrumento, se adquirió el consolidado en el programa estadístico SPSS; donde se analizaron las Dimensiones, correlaciones por

subdimensiones, se clasificaron las que estuvieran menor de 0.05, obteniendo asociaciones, también se incluyeron graficas por preguntas que permitió obtener los resultados, análisis y discusión de la investigación, con el fin de realizar un plan de mejoramiento para la Institución, que permita cumplir los objetivos propuestos.

5.7 COMPONENTE ÉTICO E IMPACTOS ESPERADOS A PARTIR DEL USO DEL CONOCIMIENTO

Lo mas importante de resaltar en esta investigacion es que los datos que se recogieron en este estudio fueron de uso privado y manejados con discrecion, se realizo bajo la autorizacion expresa de los participantes haciendo uso del consentimiento informado y que la informacion recogida se utilizo con fines de establecer mecanismos que faciliten la realizacion de las tareas y mejoren la efectividad de los equipos de trabajo frente a la realizacion de las actividades en el Hospital Francineth Sanchez Hurtado del Municipio de Vijes, tal y como se relaciona en la Resolucion 8430 de 1993 “por el cual se establecen las normas cientificas, tecnicas y administrativas para la investigacion en salud”.

La investigacion que se realizò en el Hospital de vijes esta clasificada en la categoria Sin riesgo. En el estudio se emplearon técnicas y métodos de investigación documental y aquellos en los que no se realizó ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, sicológicas o sociales de los individuos que participaron en el estudio.

5.8 CONSENTIMIENTO INFORMADO

Se realizò un documento escrito como lo estipula el Artículo 14 de la Resolucion 8430 de 1.993, en donde se solicitaron a los participantes una autorizacion para diligenciar y tramitar los datos consignados en la encuesta, todo bajo estricta confidencialidad, sin revelacion de datos personales. Los datos fueron analizados de forma general elaborando un informe de los resultados obtenidos en la investigacion sobre la efectividad de los equipos de trabajo en el Hospital de Vijes frente a la realizacion de las actividades, en forma libre y sin coaccion alguna.(45).

6. RESULTADOS Y DISCUSION

6.1 RESULTADOS

En el análisis del estudio, se utilizó el instrumento de José Navarro Quintana que consta de 64 preguntas, el cual se aplicó a un total de 49 participantes, conformados en 6 equipos de trabajo de la ESE Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes Valle del Cauca, donde se analizó los resultados obtenidos de la aplicación de este instrumento, teniendo en cuenta las siguientes variables: descripción sociodemográfica, ejecución de tareas (se evaluó la variable de incertidumbre e interdependencia); procesos (se evaluó las subvariables nivel de desarrollo grupal, potencia, identificación de grupo y liderazgo) y resultados (se evaluó consecución de objetivos, satisfacción y mantenimiento).

De acuerdo con lo anterior, en primer momento se presenta los resultados y el análisis las características sociodemográficas de la población estudio, posteriormente el análisis del nivel de tareas, procesos y resultados.

CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS

Tabla 1. Características sociodemográficas

AREA DE ACTUACION	NUMERO DE INTEGRANTES	NIVEL DE FORMACION
57,14% (28) Área asistencial ambulatorio	55.10% (27) entre 5 y 10 integrantes	48.98% (24) técnico o tecnológico
24.49% (12) otra área de actuación	38.78% (19) entre 15 y 20 integrantes	30.61% (15) universitario
18.37% (9) área de gerencia	6.12% (3) menos de 5 integrantes	20.4% (10) otros

La Institución está conformada en seis (6) equipos de trabajo conformados así:

- Equipo administrativo, nueve (9) participantes.
- Equipo Detección Temprana y Protección Específica, seis (6) participantes.
- Equipo asistencial, diecinueve (19) participantes.
- Equipo de facturación, cinco (5) participantes.
- Equipo de odontología, tres (3) participantes.
- Equipo de desarrollo administrativo, siete (7) participantes.

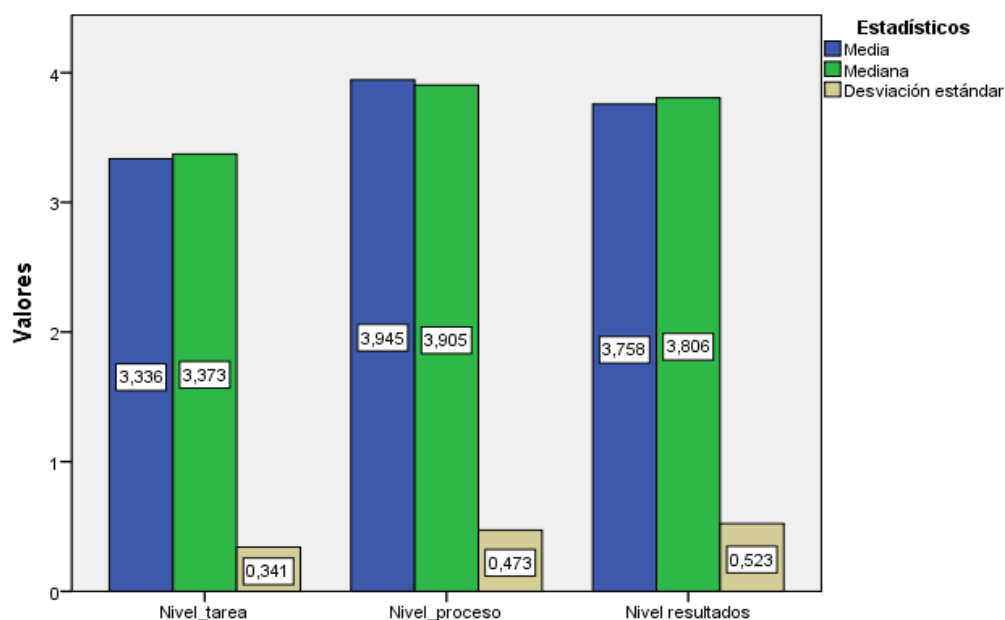
De la población estudiada se puede decir cómo se observa en la tabla 1, según el área de actuación, la mayor concentración de los participantes se ubican en el área asistencial ambulatoria con un 57,14% (28 personas) y la menor participación en el área de gerencia con 18,37% (9 personas); además, la representación mayor la tiene los equipos conformados entre 5 y 10 integrantes (55,10%), relegando al último lugar

los equipos con menos de 5 integrantes (6,12%) y respecto al nivel de formación de los participantes el mayor nivel educativo corresponde al nivel técnico y tecnológico con un 48,98%, seguido del nivel universitario con un 30,61%.

DIMENSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta que evaluar la efectividad de los equipos de trabajo frente a la ejecución de las tareas, proceso y resultados alcanzados es la meta propuesta, los resultados generales del estudio arrojaron que en el mejor promedio se encuentra la dimensión proceso, en un promedio intermedio la dimensión resultado y en un promedio bajo la dimensión tareas, lo que demuestra que los equipos tienen una mayor efectividad respecto a los procesos que deben realizar y se nota deficiencia en la ejecución de las tareas, lo que quiere decir que los equipos entienden los procesos a realizar, pero les hace falta mayor claridad en el momento de realizar las tareas, porque de acuerdo a la gráfica 1, podría determinarse que debido a que la tarea no se comprende bien, los resultados tampoco son los más adecuados.

GRAFICA 1. Nivel de Efectividad de Equipos de Trabajo



En la gráfica 1, también se puede observar lo siguiente:

- **Nivel tarea:** en función de la mediana que es el valor medio de toda la información obtenida y procesada para este análisis, es decir, la efectividad de los grupos en tareas es de 3,33 de un máximo de 5 en la escala nominal.
- **Nivel proceso:** para este nivel aumenta en porcentaje mínimo con respecto al nivel tareas, con un 3.905 de mediana, siendo la de mayor efectividad.
- **Niveles resultados:** este oscila en 3.806 número determinado por los diferentes equipos encuestados en esta investigación siendo el dato que se encuentra entre los dos niveles anteriores.

Para precisar cómo es la influencia de las dimensiones (Tareas, Procesos y Resultados) con relación a las subdimensiones, en la presente investigación, es importante describir que las tareas no son ejecutadas de manera eficiente y efectivamente por parte de los miembros del equipo y requieren de la coordinación de todos, independientemente de los diferentes roles que desempeñen, para conseguir una secuencia exitosa y un correcto orden en la ejecución de las tareas, y resolviendo las dificultades que se presenten en el desarrollo de las actividades con análisis previo contribuyendo a un mejor desempeño.

Con respecto a los procesos se puede decir que cada líder del equipo de trabajo, realizan su labor haciendo más notoria su participación dentro del mismo, donde la aceptación dentro del equipo permite que haya mayor confianza de cada líder, que la relación entre el líder y sus colaboradores sea mutua, para que de este modo se respalden y potencializar el equipo de trabajo. Para que se obtengan excelentes resultados en un equipo de trabajo en la realización de sus tareas se requiere de una buena adaptación en el área de trabajo asignada esto conlleva a obtener ganancias en su interior y a nivel general, logrando una mayor efectividad, mejores resultados en las funciones que se abordan y también mejores logros individuales y colectivos consiguiendo satisfacción de todos los equipos.

CORRELACIONES

En el análisis de las correlaciones, se observa que no hay una significancia notoria entre los procesos y resultados, pero es importante analizar las correlaciones entre los subdimensiones para identificar las debilidades e intervenirlas. (ver tabla 2)

Tabla 2. correlación por dimensiones

		Suma Tarea	Suma Proceso	Suma resultado
Suma Tarea	Correlación de Pearson	1	,125	,155
	Sig. (bilateral)		,392	,287
	N	49	49	49
Suma Proceso	Correlación de Pearson	,125	1	,248
	Sig. (bilateral)	,392		,086
	N	49	49	49
Suma resultado	Correlación de Pearson	,155	,248	1
	Sig. (bilateral)	,287	,086	
	N	49	49	49

Analizando las correlaciones y cruzando entre si las dimensiones de proceso y resultado (ver tabla 2), sugiere que se debe analizar en profundidad las subdimensiones para identificar las posibles fallas en el proceso que influyen en el alcance de los resultados. (Ver tabla 3)

Tabla 3. correlación por subdimensiones

		Suma Resultados consecución de objetivo	Suma Resultados Satisfacción	Suma resultados Mantenimiento
Suma Tareas Interdependencia	Correlación de Pearson	,208	,380**	,203
	Sig. (bilateral)	,152	,007	,161
	N	49	49	49
Suma Proceso Madurez	Correlación de Pearson	,568**	,660**	,658**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	49	49	49
Suma Proceso Liderazgo	Correlación de Pearson	,169	,339*	,230
	Sig. (bilateral)	,279	,026	,137
	N	43	43	43
Suma Proceso Potencia	Correlación de Pearson	,400**	,560**	,541**
	Sig. (bilateral)	,004	,000	,000
	N	49	49	49
Suma Proceso Identidad	Correlación de Pearson	,384**	,574**	,441**
	Sig. (bilateral)	,006	,000	,001
	N	49	49	49

En el análisis por subdimensiones, los datos más relevantes:

Dentro de la variable tareas, se encuentra la subvariable interdependencia, la cual se observa una asociación con los resultados de satisfacción.

INTERDEPENDENCIA – SATISFACCION

En los equipos de trabajo lider administrativo, asistencial, facturación y desarrollo administrativo, se observa un 34.7% de dependencia entre los miembros del equipo para realizar bien el trabajo según, además se revisa la satisfacción, los miembros del equipo coinciden en que los problemas internos son resueltos de forma mutua ya que se dan entre ellos información necesaria o recomendaciones que apoyan la realización del trabajo. Aunque en los equipos con menor número de miembros como detección temprana y protección específica y odontología se percibe un 4% de desunión grupal que puede afectar el rendimiento en la realización y ejecución de las tareas, dentro de este marco se considera necesario diseñar planes de mejora que fortalezcan los resultados.

INTERDEPENDENCIA – LIDERAZGO

Se pudo evidenciar que el 65,3%, correspondiente a los equipos de lider administrativo, deteccion temprana y proteccion especifica, asistencial, facturación y desarrollo administrativo refieren estar de acuerdo y totalmente de acuerdo que para realizar bien el trabajo se deben coordinar conjuntamente con el lider del proceso, aquí cabe resaltar la importancia de los lideres en la formacion de los colaboradores en el fortalecimiento de la falencias dentro equipo. El equipo de odontologia se muestra en una posicion neutral con un 4,1% frente a la relacion laboral y el lider, ademas el equipo de Deteccion Temprana y Proteccion Especifica y asistencial estan totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con un 4,6% en que el lider se preocupe por orientar al equipo como se evidencia en la formacion de los miembros cuando es requerido, por lo cual es necesario corregir las fallas internas en el equipo e intervenirlas con el fin de que el proceso sea equilibrado.

INTERDEPENDENCIA – MADUREZ

En los equipos de trabajo de Detección temprana y Proteccion Especifica, administrativo, asistencial, facturacion y odontologia, coinciden en manifiestar estar totalmente de acuerdo (36.7%), en que cada persona desempeña con exito su labor tanto de forma individual como colectiva, a su vez cabe resaltar que a nivel de equipos de trabajo, existe conectividad entre los miembros a modo general lo que permite que el cumplimiento de objetivos se logren en un amplio porcentaje 65.2%. En aquellos equipos que se identifican debilidades de interdependencia como flujo de trabajo, definicion de roles, claridad en realizar tareas entre otras que interfieren en el logra los de los objetivos, se debe realizar trabajo continuo a fin de lograr la unificacion de los equipos y sea posible la efectividad de los mismos al ejecutar las actividades.

MADUREZ- CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Se puede evidenciar que la mayoría de los equipos de trabajo se sienten parte importante dentro de la institucion al momento de realizar sus tareas ademas se sienten a gusto al equipo al cual pertenecen, lo que permite que tengan mayor compromiso en el cumplimiento de los objetivos en un porcentaje de 32.7%. Sin embargo, llama la atencion que en el equipo de trabajo de odontologia y deteccion temprana y proteccion especifica tienen dificultades para alcanzar los resultados que se proponen, al mostrarse en desacuerdo en un 10.2% a pesar de sentirse como parte importante del equipo, por esta razon es necesario intervenir para diseñar planes de mejora.

MADUREZ- SATISFACCION

De manera general todos los equipos de trabajo estan a gusto en la institucion donde se desempeñan a pesar que en ocasiones se presenten situaciones incomodas pero

de fácil resolución, los participantes se sienten parte importante dentro del equipo y consideran que los grupos están desarrollados y fortalecidos, esta unión de grupo permite que cada uno de los miembros se sientan comprometidos entre sí para satisfacer sus necesidades relacionadas con las tareas asignadas para que estas sean efectuadas de forma eficiente, también se observa que en los equipos de líder administrativo y asistencial hay un porcentaje bajo de no sentirse importante y por consiguiente consideran que no se les presta atención a las necesidades de los miembros del equipo en un 6.1%.

MADUREZ - MANTENIMIENTO

Es evidente que todos los equipos de trabajo manifiestan estar en zona de confort ya que algunos de los integrantes manifiestan que realizan sus actividades de forma rutinaria, sin mostrar cambios en la forma de ejecutar las tareas, también se evidencia que en los equipos de detección temprana y protección específica y asistencial existen problemas internos que generan de alguna manera desconfianza entre los miembros, a esta situación se le agrega que los equipos de líder administrativo, facturación, desarrollo administrativo están en una posición neutral lo que quiere decir que se ajustan a lo que más les convenga, esta posición puede en determinado momento perjudicar el mantenimiento y el desarrollo de los equipos y por ende afecta los resultados en las tareas.

POTENCIA-CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Todos los equipos de trabajo se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo para ser inusualmente buenos en la producción de trabajo de alta calidad en un 77.5%, quiere decir que son capaces de ser eficientes en la ejecución de las tareas y por tanto están acostumbrados a ser efectivos en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Por otro lado se evidencia que los equipos líder administrativo, asistencial y desarrollo administrativo con un 12.3% manifiestan estar en desacuerdo en proporcionar mayor compromiso en la realización de las actividades laborales afectando el rendimiento del equipo y la consecución de resultados de calidad.

POTENCIA-MANTENIMIENTO

Se observa que los equipos de trabajo están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que pueden ser productivos, esta fortaleza les permite tener capacidad para desarrollar cualquier tipo de tarea orientados a mejorar el desempeño y la productividad, algunos miembros manifiestan desacuerdo y total desacuerdo por lo que es necesario realizar con ellos actividades que los motiven para mejorar las tareas asignadas. Cabe resaltar que a pesar de que se encuentren situaciones mínimas a resolver entre los miembros, la confianza para sacar adelante las actividades es fuerte, lo que demuestra la tenacidad para ser productivos aun en situaciones adversas.

POTENCIA -SATISFACCION

Se evidencian equipos de trabajo fuertes como es el caso de lider administrativo, asistencial y desarrollo administrativo que aun habiendo personas en desacuerdo y en una posicion neutral, tienen que adaptarse al ritmo de trabajo del equipo según lo establecido para consecucion de las metas, ya que prevalece en mayor porcentaje las personas que manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la realizacion de las tareas según lo pautado con los lideres de cada equipo, demostrando de esta forma que en general los equipos se sienten parte del grupo y que ademas se les presta atencion a sus necesidades.

IDENTIDAD-CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

El equipo que mas se siente identificado es el asistencial con un 81,6%, y los que menos se sienten identificados son el deteccion temprana y proteccion especifica, desarrollo administartivo y lider asistencial, afectando los resultados que se proponen dentro de los equipos para la ejecucion de las tareas.

IDENTIDAD-SATISFACCION

En general los equipos de trabajo se sienten satisfechos en la realizacion de las tareas acordadas y lo hacen con mucho empeño, realizan a cabalidad las actividades planeadas, se evidencia un minimo de personas que ponen obstaculos para realizar las labores asignadas y lograr de este modo los objetivos propuestos pero estos son persuadidos positivamente por sus compañeros de equipo para que sus actitudes no repercutan en el resultado esperado.

IDENTIDAD-MANTENIMIENTO

Mantener un equipo de trabajo unido, solido y efectivo es una tarea que solo se logra si todos los participantes se identifican con el equipo al cual pertenece, esta afirmacion se evidencia en los integrantes, ya que cada uno desarrolla y procura hacer el trabajo de la mejor manera posible aun identificando problemas internos que resuelven de la mejor manera de modo que los resultados en la consecucion de las tareas no se vean afectados.

6.2 DISCUSIÓN

El objetivo de esta investigación es la evaluación de la efectividad de los equipos de trabajo en la ejecución de las tareas, los procesos y los resultados, en el Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes E.S.E. para determinar en términos de productividad organizacional y satisfacción colectiva como es la percepción de los colaboradores frente a las labores que realizan al interior de la institución, es común que no se utilice una única definición de efectividad, sino que su contenido se dé por entendido sin someter el concepto a mayores análisis o explicaciones pero para efectos de esta investigación se revisó la definición propuesta por Hackman, para él la efectividad en los equipos de trabajo se obtiene por medio de tres indicadores: los resultados productivos del equipo (cantidad o calidad, velocidad, satisfacción del cliente); el deseo de los miembros de querer trabajar como equipo en futuras tareas; y la satisfacción de las necesidades personales de los miembros del equipo (23), Además del análisis de otros artículos de interés sobre el tema [Serrato Alfonso (9), Oswald, BBJAHC (3), Ramon Rico ACMTC (2), Rojas, MJLVM (10), Cossío Castro (11), que concluyen diciendo que los equipos de trabajo son un componente clave para el logro de los objetivos, la calidad y la excelencia de las organizaciones, demostrando los grandes beneficios y la efectividad en el desarrollo de sus actividades, asegurando resultados oportunos, previsibles, combinando los diferentes elementos organizacionales, colectivos e individuales de tal forma que sacan a relucir lo mejor de la organización y de cada uno de sus miembros.

En el desarrollo de la investigación se aplicó el modelo IMOI de José Navarro quien además de analizar la efectividad permite visualizar en el instrumento la individualidad y el rol de cada persona que se desempeña en el equipo, en este orden de ideas se identificó que las deficiencias encontradas en la dimensión de tareas específicamente en la subdimensión de interdependencia, cuando se le pregunta a los participantes que si necesitan información y sugerencias de los compañeros para hacer bien el trabajo, se logró identificar que el 34,7% correspondiente a los equipos Líder Administrativo, Asistencial, Facturación y Desarrollo Administrativo dependen entre si para desarrollar bien la ejecución de las tareas asignadas, además de que poseen las competencias necesarias para poder trabajar eficazmente y de forma autónoma, además que tienen claros los objetivos y saben cómo conseguirlos pero es necesario reestructurar las formas de liderazgo, teniendo en cuenta las necesidades de los integrantes y las situaciones que se presenten al interior con el fin de afianzar la madurez del equipo de trabajo.

En cuanto al liderazgo en los equipos de trabajo Líder Administrativo, Detección Temprana, Asistencial, Facturación y Desarrollo Administrativo, sus miembros percibieron que el superior les apoyaba tanto a nivel emocional como en el que hacer, generando satisfacción laboral de los empleados en forma aceptable a diferencia del equipo de odontología que se mostró neutral y de algunos participantes de los equipos Detección Temprana y Protección Específica y Asistencial que se mostraron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo frente a la gestión del líder. En general,

en la institución el líder es percibido por los miembros de la organización como una persona que debe fortalecer más las relaciones humanas entre los miembros del equipo, para ser capaces de orientar a sus colaboradores tanto a nivel personal como profesional, en salud los equipos de trabajo por sí solo no alcanzan a ser tan efectivos se necesita de la coordinación constante y flexible para alinear las múltiples acciones de los equipos, son la clave para obtener los mejores resultados, se hace necesario dentro del equipo el liderazgo, para que por medio de las habilidades y conductas de los miembros influyan favorablemente en el desarrollo de los procesos y en el rendimiento del equipo facilitando la adaptación a través de las diferentes etapas de la evolución grupal. (16)

En cuanto a la potencia se evidencio que los miembros del equipo tienen una creencia compartida de ser eficaces de forma grupal, dispuestos a esforzarse por trabajar duro y alcanzar las meta propuestas y no orientarse a metas personales, resaltando la tenacidad de los equipos para realizar con éxito las tareas y los procesos, aun en situaciones adversas. Los modelos de análisis de potenciamiento de un equipo incluyen habitualmente un proceso en tres etapas con la actuación de los líderes de la organización en la primera etapa (inputs), las acciones que afectan a las experiencias de los empleados en la segunda etapa (proceso), y los resultados positivos que se consiguen de las orientaciones positivas de los empleados en la tercera etapa (outputs). El potenciamiento se ha asociado con la productividad del equipo, proactividad, y servicio al cliente como medidas de resultados, y la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional como actitudes. (24)

Finalmente, se exponen las conclusiones generales de la investigación y se incorporan las recomendaciones que permitan mejorar la efectividad de los equipos de trabajo en el Hospital Francineth Sánchez Hurtado del Municipio de Vijes.

7. CONCLUSIONES

1. El área asistencial presenta un mejor desempeño a nivel institucional, pues según los datos obtenidos, se consideran efectivos en la consecución de objetivos, debido a que están guiados por un buen líder que los motiva y les ayuda a trabajar como equipo, haciendo que las metas propuestas se logren de forma colectiva y no de forma individual, de este modo, también les es posible percibir el éxito de uno de sus miembros como de todo el equipo y esto, en el corto plazo les ayuda a comprometerse con la Institución.
2. En términos generales, los líderes de los diferentes equipos, se deben fortalecer en el desarrollo de la ejecución de las tareas con respecto a los objetivos propuestos, ya que se evidencia una baja percepción de éxito según lo obtenido en la evaluación. En este sentido se hace necesario realizar una revisión acerca del estilo de liderazgo que impera en la Entidad. Lo anterior se encuentra relacionado al nivel de madurez tanto de los grupos como de los líderes porque todos los colectivos a excepción del asistencial mostraron discrepancias en los resultados del análisis de estas variables.
3. Los equipos de trabajo mostraron una posición neutral frente a la evaluación de aspectos como liderazgo, nivel de madurez y potencia. Lo cual significa que los equipos no perciben estos atributos de una forma clara y tangible dentro de la Institución. Ello a pesar de que la potencia obtuvo el mayor promedio de aceptación. Esta discrepancia puede deberse a que los equipos entendieran de forma errónea la pregunta planteada al respecto, con lo cual se generó esta dualidad de información.
4. Todos los equipos reconocen tener cierto grado de interdependencia entre sí para poder llevar a cabo las tareas asignadas y alcanzar los objetivos propuestos. Es decir, se reconoce que a pesar de las falencias existentes en el ambiente de trabajo, es necesaria la colaboración entre los distintos grupos y que sólo de esta forma pueden alcanzarse los objetivos organizacionales.

8. RECOMENDACIONES

1. Desarrollar programas de capacitación para los líderes de cada equipo, las cuales, además de involucrar aspectos del conocimiento técnico, aborden temas relacionados al ser, para fomentar en ellos un estilo de liderazgo centrado en las personas y no sólo en los resultados o en los procesos que deben obtenerse y llevarse a cabo.
2. Llevar a cabo un análisis del clima organizacional de la Entidad para poder determinar aspectos de mejora y con ello lograr que la interdependencia entre los equipos sea más productiva y al mismo tiempo aumentar el sentido de pertenencia y el compromiso hacia la organización.
3. Realizar actividades que mejoren las relaciones interpersonales al interior de los equipos de trabajo: desarrollo administrativo, odontología, facturación, detección temprana y protección específica y líder administrativo.
4. Fortalecer el conocimiento masivo de los procesos, ya que de esto depende que la realización de las tareas se realice efectivamente, siendo necesario identificar los procesos que presenten debilidades para que sean intervenidos de forma inmediata con educación continua y con evaluación de adherencia para realizar seguimiento en el desarrollo de las tareas.
5. Revisar si las personas responsables en dar a conocer la ejecución de los procesos lo están realizando de forma adecuada o si solamente queda consignada en el papel porque esto determinaría la mejora en la ejecución de tareas.

9. BIBLIOGRAFÍA

- 1 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Informe sobre . Desarrollo Humano. Nueva York:, Asuntos Económicos y Sociales de las; 2006.
- 2 Rico Ramón ACMTC. Efectividad de los Equipos de Trabajo: una Revisión de . la Última Década de Investigación (1999-2009). Scielo. 2010 Abril ; 26(1).
- 3 Oswaldo BBJAHC. El concepto de equipo en la investigación sobre . efectividad en equipos de trabajo. ScienceDirect. 2012 Abril; 28(123).
- 4 Ministerio de Salud. Gestion continuo del mejoramiento de la calidad. [Online]. . [cited 2019 Octubre 15. Available from: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/orientaciones-tecnicas-gestion-resul>.
- 5 Ministerio de la Protección Social. Programa de Apoyo a la Reforma de Salud. . [Online].; 2008 [cited 2019 Noviembre 14. Available from: <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/CALIDAD%20EN%20SALUD%20EN%20COLOMBIA.pdf>.
- 6 Ministerio de proteccion de salud. Gestion continuo del mejoramiento de la . calidad. [Online].; 2016 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/orientaciones-tecnicas-gestion-resultados-monitoreo-calidad.pdf>.
- 7 Minidterio de Salud. Observatorio de talento humano en salud. [Online].; 2015 . [cited 2019 Noviembre 15. Available from: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Guia-observatorio-talento-humano-Salud-oths.pdf>.
- 8 Ministerio de Salud. Politica Nacional de Talento Humano. [Online].; 2018 . [cited 2019 Noviembre 15. Available from: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>.
- 9 SERRATE-ALFONSO. Evaluacion de la cultura organizacional y su incidencia . en la efectividad grupal. SciELO Analytics. 2014 Abril ; 35(1).
- 1 ROJAS MJLVM. Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. 0 Espacios. 2018 Octubre; 36(6).
- .
- 1 Castro Cossio E GR. Los grupos en las organizaciones. Ciencia de la 1 Informacion. 2002.
- .
- 1 Pesycsa. Trabajo en equipo. Material del curso de estudio: formando el 2 equipo perfecto. Bilbao. 2001.
- .
- 1 J. A. Desarrollando equipos de trabajo en la empresa chilena de hoy. Facultad 3 de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería Industrial. . 1997.

- 1 Gomez Mujica Aleida ARH. Acerca del trabajo en grupo o equipos. Scielo. 4 2003 Noviembre-Diciembre; 11(6).
- .
- 1 Porporatto M. Que significado.com. [Online].; 2015 [cited 2019 Noviembre 15. 5 Available from: <https://quesignificado.com/incertidumbre/>.
- .
- 1 Navarro Jose DQSDBRMR. Grupos en las organizaciones: herramienta 6 basica para gestionar la incertidumbre y ambigüedad crecientes. Papeles del . psicologo. 2011; 21(1).
- 1 Significados.com. [Online].; 2016 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 7 <https://www.significados.com/interdependencia/>.
- .
- 1 Hospital Francineth Sanchez Huetado. Hospital Francineth Sanchez Huetado. 8 [Online].; 2017 [cited 2019 Noviembre 7. Available from: . <http://hospitalfrancinethsanchez.gov.co/nosotros/resena-historica>.
- 1 Hospital Francineth Sanchez Hurtado. Hospital Francineth Sanchez Hurtado. 9 [Online].; 2017 [cited 2019 Noviembre 7. Available from: . <http://hospitalfrancinethsanchez.gov.co/nosotros/mision>.
- 2 Hospital Francineth Sanchez Hurtado. Hospital Francineth Sanchez Hurtado. 0 [Online].; 2017 [cited 2019 Noviembre 7. Available from: . <http://hospitalfrancinethsanchez.gov.co/nosotros/vision>.
- 2 Hospital Francineth Sanchez Hurtado. Hospital Francineth Sanchez Hurtado. 1 [Online].; 2017 [cited 2019 Noviembre 7. Available from: . <http://hospitalfrancinethsanchez.gov.co/nosotros/valores>.
- 2 Otzen Tamara MC. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. 2 scielo. 2017 Marzo; 31(1).
- .
- 2 CRUZ JABBYOH. El concepto de equipo en la investigación sobre efectividad 3 en equipos de trabajo. Scielo. 2012 Abril.
- .
- 2 Angel Martinez Sanchez MPdLCMPPMJVJ. El potenciamiento de los equipos 4 de trabajo: análisis de sus factores influyentes. Acciones e Investigaciones . Sociales. 2002 Octubre; 15(112,113).
- 2 Hospital Francineth Sanchez Hurtado. Plan estrategico del talento humano. 5 [Online].; 2019 [cited 2019 Noviembre 14. Available from: . <https://drive.google.com/file/d/0BzCAPfqnhYweNjRGQUVZNEx1VGlrSzNITXpUSThJWUJFYVIJ/view>.
- 2 Francisco ACMRRG. Equipos de trabajo en contextos organizacionales: 6 dinámicas de cambio, adaptación y aprendizaje en entornos flexibles. Papeles . del psicologo. 2011; 32(1).
- 2 Alberto MCC. Documentos planning. [Online]. [cited 2019 Noviembre 14. 7 Available from: . <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43074800/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf?response-content->

[disposition=inline%3B%20filename%3DLOS_CONCEPTOS_DE_EFECTIVIDAD_EFICIENCIA.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y5.](#)

2 Concepto definicion. [Online].; 2019 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 8 <https://conceptodefinicion.de/tarea/>.

.
2 Definicion. [Online]. [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 9 <https://definicion.mx/proceso/>.

.
3 Escuela Europea Management. La identidad grupal: por qué importa tanto y 0 cómo potenciarla. [Online].; 2018 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: . <http://www.escuelamanagement.eu/gestion-de-personas-2/la-identidad-grupal-importa-tanto-potenciarla>.

3 CÁCERES LMM. Universidad San Ignacio de Loyola. [Online].; 2010 [cited 1 2019 Noviembre 15. Available from: . http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1242/1/2010_Morocho_Lide_razgo%20transformacional%20y%20clima%20organizacional%20de%20las%20intituciones%20educativas%20de%20la%20Ciudad%20Sat%c3%a9lite%20Santa%20Rosa-Regi%c3%b3n%20Callao.pdf.

3 Significados.com. [Online].; 2015 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 2 <https://significado.net/equipo/>.

.
3 Concepto definicion. [Online].; 2019 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 3 <https://conceptodefinicion.de/potencia/>.

.
3 Concepto definicion. [Online].; 2019 [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 4 <https://conceptodefinicion.de/desarrollo/>.

.
3 Deconceptos.com. [Online]. [cited 2019 Noviembre 15. Available from: 5 <https://deconceptos.com/general/satisfaccion>.

.
3 Javier CPP. Marco legal de la investigacion. [Online]. [cited 2019 Noviembre 6 13. Available from: <https://prezi.com/92hsnkvpnkpi/marco-legal-de-la-investigacion/>.

3 Ministerio de Educacion. Ley 715 de Diciembre 2001. [Online].; 2001 [cited 7 2019 Noviembre 17. Available from: . https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86098_archivo_pdf.pdf.

3 Unidad para las victimas. Resolucion 01281 de 2016. [Online].; 2016 [cited 8 2019 Noviembre 17. Available from: . <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/resoluci%C3%B3n-01281-de-2016/28542>.

3 Ministerio de Salud y Proteccion Social. Ley 1164 de 2007- Talento Humano 9 en Salud. [Online].; 2007 [cited 2019 Noviembre 17. Available from:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201164%20DE%202007.pdf.

4 Funcion Publica. Decreto 2006 de 2008 creacion para la comision 0 intersectorial para el talento humano en salud. [Online].; 2008 [cited 2019 Noviembre 17. Available from: <https://www.asivamosensalud.org/politicas-publicas/normatividad-decretos/talento-humano-en-salud/decreto-2006-de-2008-creacion>.

4 Procuraduria General de la Nacion. Acta 001 de 28 de Enero. [Online].; 2010 1 [cited 2019 Noviembre 17. Available from: <https://www.procuraduria.gov.co/portal/Resoluciones-y-actas-de-aprobacion-de-procedimientos-.page>.

4 Ministerio de Salud y proteccion Social. Resolucion 1536 de 2010. [Online].; 2010 [cited 2019 Noviembre 17. Available from: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/RESOLUCI%C3%93N%201536%20DE%202010.pdf.

4 Ministerio de Salud y Proteccion Social. Ley 1438 de 2011. [Online].; 2011 3 [cited 2019 Noviembre 17. Available from: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf.

4 Ministerio de Salud y Proteccion Social. Ley 1751 de 2015 Ley estatutaria de 4 Salud. [Online].; 2015 [cited 2019 Noviembre 17. Available from: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Ley%201751%20de%202015.pdf.

10. ANEXOS

Observar en los archivos adjuntos los siguientes anexos:

- ANEXO 1. Instrumento MYDE.
- ANEXO 2. Consentimiento informado
- ANEXO 3. Presentación de la sustentación del proyecto.
- ANEXO 4. Plegable del proyecto.
- ANEXO 5. Consentimientos informados de la Investigación.
- ANEXO 6. Plan de Mejoramiento para la Institución.