



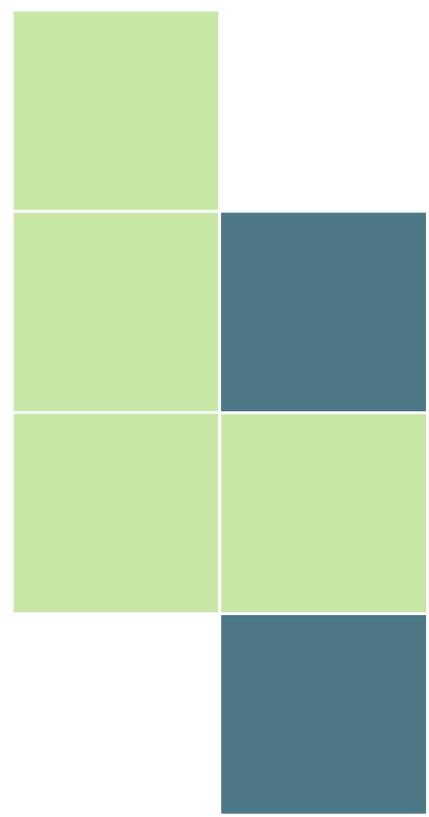
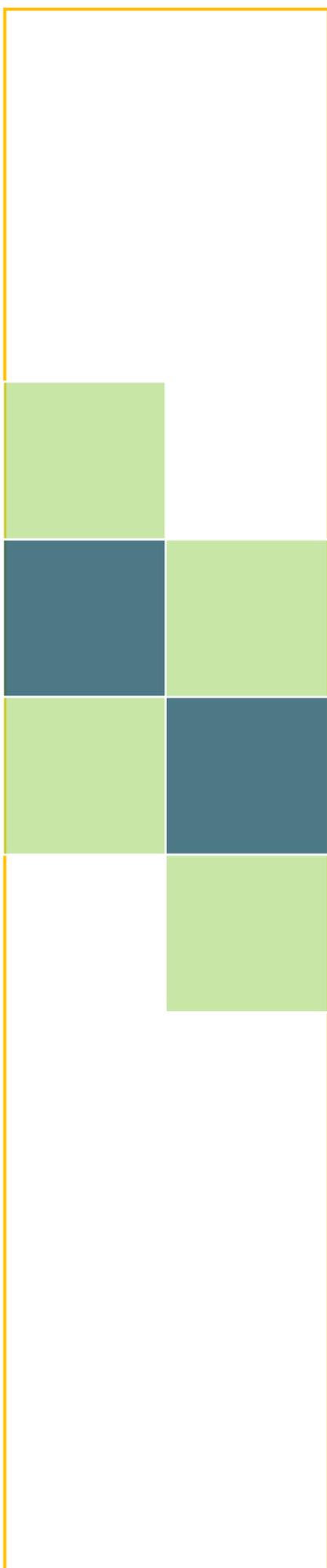
EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO

PASTO SALUD E.S.E

NIT. 900091143-9

ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

VIGENCIA 2021



	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	2

ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO PASTO SALUD E.S.E.

GRUPO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

SAN JUAN DE PASTO
2021

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	3

TABLA DE CONTENIDO

Control de cambios
Introducción

1. Generalidades del clima organizacional
 - 1.1. Marco legal y normativo
 - 1.2. Clima laboral y relaciones humanas
 - 1.3. Clima organizacional y liderazgo
 - 1.4. Clima laboral y satisfacción
 - 1.5. Clima laboral y motivación
2. Objetivos
 - 2.1. Objetivo general
 - 2.2. Objetivos específicos
3. Metodología
4. Alcance del estudio
5. Aspectos socio demográfico
6. Comparativo del clima organizacional desde 2013 al 2021
7. Semáforo de seguimiento
8. Comparativo por categorías del clima organizacional desde 2013 a 2021
9. Análisis de resultados por categorías
 - 9.1. Orientación organizacional
 - 9.2. Administración de talento humano
 - 9.3. Estilos de dirección
 - 9.4. Comunicación e Integración
 - 9.5. Trabajo en equipo
 - 9.6. Capacidad organizacional
 - 9.7. Medio ambiente físico
 - 9.8. Austeridad y combate a la corrupción
10. Adaptación al cambio organizacional
11. Conclusiones

Bibliografía

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	4

CONTROL DE CAMBIOS

- E: Elaboración del documento.
M: Modificación del documento
X: Eliminación del documento

VERSIÓN	CONTROL DE CAMBIOS AL DOCUMENTO	INFORMACIÓN DE CAMBIOS			ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN		
		E	M	X		Actividades o Justificación	Elaboró / Actualizó
6.0	Estudio de Clima Organizacional para la Empresa Social del Estado Pasto Salud E.S.E. para el año 2020			X	<p>Medir el clima organizacional en Pasto Salud E.S.E., correspondiente al año 2020, con objeto de conocer como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo, y hacer un seguimiento al estudio de clima organizacional correspondiente al año 2020, que conlleve a la toma de decisiones encaminadas a mejorar el ambiente laboral, según oportunidades de mejora que se establezcan</p>	<p>Grupo de Gestión de Talento Humano</p>	N.A.

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	5

INTRODUCCIÓN

El clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de la mayor importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan mejorar su productividad y el servicio ofrecido por medio de estrategias internas. El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera característica que existe en ella, las percepciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización; pero involucra, además, aspectos que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, políticas, metas operacionales, reglamentos internos, ambientes físicos y otros factores que pueden denominarse estructurales y que se expresan en variables institucionales como: objetivos motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación; además de las actitudes propiamente dichas de las personas integrantes de la organización, sus sistemas de valores y formas de comportamiento social.

La calidad de vida en el trabajo está cobrando cada vez más importancia en nuestra sociedad. El desarrollo del Estado del Bienestar ha incrementado los niveles de calidad de vida en los países desarrollados y ello ha llevado consigo una mayor conciencia de los aspectos y condiciones que hacen posible y potencian esa calidad de vida en los diferentes ámbitos de la vida humana.

Realizar estudios periódicos del clima organizacional permite detectar aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante en la vida de la organización, dando a conocer una serie de percepciones globales por parte de las personas en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la empresa.

El presente documento contiene los resultados de la medición del clima organizacional en la Empresa Social del Estado Pasto Salud E.S.E. en la vigencia 2109, así como un contraste comparativo con los estudios, que, por norma, se realizaron en los años precedentes.

1. GENERALIDADES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El ambiente existente entre los miembros de la organización estará estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

El clima organizacional es un indicador de la gestión al interior de la institución, es un claro diagnóstico de cómo están impactando las políticas, los procedimientos y los cambios que la misma implementa y cómo los observan los trabajadores. Esta retroalimentación aporta de manera significativa a los planes de acción, productividad y desarrollo de la organización, e influye directamente en sus resultados.

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	6

Conocer y comprender la forma como los empleados de una entidad perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnóstico que identifique aquellas áreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que se realice un cambio planificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad

Podemos concluir, entonces, con que clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las percepciones, sensaciones y emociones de los miembros de un grupo u organización; el cual está relacionado muy directamente con la motivación de las personas. Incluso para algunos autores (Schein), el clima o ambiente organizacional puede equivaler a la cultura organizacional, pues también contempla al conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus integrantes.

1.1 Marco legal y normativo

A continuación, se resume el marco legal y normativo bajo el cual se rige el presente plan de Intervención de Clima Organizacional:

- ✓ DECRETO-LEY 1567 de 1998, Artículo 24: con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral se desarrollarán los siguientes programas:
 - 75.1 Medir el clima laboral por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.
 - 75.4 Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.
 - 75.5 Fortalecer el trabajo en equipo.
 - 75.6 Adelantar programas de incentivos.

- ✓ DECRETO 1083 DE 2015: “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 10 “Sistema de Estímulos” ARTÍCULO 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral.

- ✓ DECRETO NÚMERO 1083 DE 2015 HOJA No 97 Continuación del decreto “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”: 1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención. 2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional. 3. Preparar a los prepensionados para el retiro del servicio. 4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada. 5. Fortalecer el trabajo en equipo. 6. Adelantar programas de incentivos. Parágrafo. El Departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implantación. (Decreto 1227 de 2005, art. 75)

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	7

1.2 Clima laboral y relaciones humanas

El clima de la organización va a estar altamente influido por varios aspectos inherentes a la naturaleza de las relaciones que existen entre sus integrantes:

PARTICIPACIÓN: Un lugar con un buen clima laboral propicia el involucramiento y la participación activa de las personas en los proyectos de la empresa. Dedicar tiempo para compartir con los colaboradores y hacerlos sentir parte importante del grupo provoca que, en tiempos buenos y malos, el equipo se centre en alcanzar los objetivos y resolver los problemas sabiendo que está respaldado y que hay sentido de pertenencia y orgullo por lo que se hace.

COMUNICACIÓN: Los colaboradores que actúan en un ambiente de cordialidad y honestidad saben que pueden expresar sus opiniones y comentarios con libertad y que la información que reciben es igualmente transparente; esto genera un gran compromiso y satisfacción, pues todos tienen claro la misión, valores y metas que persigue la organización, entienden cuál es su aporte para alcanzar esos objetivos y saben cómo alcanzar los suyos propios. La comunicación fluida, directa, evitando hablar a espaldas o generando chismes es clave para que el clima y las relaciones laborales funcionen.

RECONOCIMIENTO: Un gran clima laboral reconoce el esfuerzo de las personas para alcanzar sus objetivos. Incentivar el desempeño de los colaboradores permite ofrecer recompensas, no siempre monetarias, a las personas que hacen bien su trabajo. El objetivo es que el grupo sienta que su esfuerzo es valorado y que quienes no han logrado esos reconocimientos sepan que lo pueden alcanzar mejorando día a día en el desempeño de sus tareas y funciones. Por otro lado alegrarse y aprender de la forma como lo logran unos compañeros y aplicarlo en el trabajo propio demuestra el compañerismo y el interés que se tiene por el éxito de todo el equipo al tiempo que evita rivalidades incómodas.

RESPECTO: El respeto es la base de la convivencia en cualquier ámbito. Un clima laboral basado en el respeto por el otro, sus opiniones y actuaciones permite resolver las diferencias que se presenten entre el equipo. Pasar ocho horas al día junto con los compañeros no es fácil, pero con educación y cortesía se puede conformar un ambiente apropiado para todos. Incluso frente a los errores asumir la responsabilidad propia cuando algo sale mal y ayudar a quienes se han equivocado es la solución indicada.

COMPETITIVIDAD: Un clima laboral en el que se reconocen los logros hace que las personas estén motivadas para cumplir con mayor efectividad sus metas. El reconocimiento de los logros personales fortalece la competitividad de la organización y los colaboradores entienden que deben adaptarse a los retos y cambios que se presenten para alcanzar sus objetivos, individuales y globales, y competir sanamente con sus compañeros para crecer la organización.

1.3. Clima organizacional y liderazgo

El liderazgo apropiado constituye el factor dinamizador principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de las demás personas; ha de conocer los intereses

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	8

individuales que permitan la integración al nivel grupal y enlazar con su ejemplo los objetivos de la organización con la motivación y el comportamiento. Si el tipo de dirección que se ejerce va en detrimento de las expectativas que desean alcanzar los individuos, tanto personal como grupalmente, se afectará el desarrollo que pretende alcanzar la organización y los trabajadores van cayendo en la línea de la insatisfacción y la desmotivación.

El buen liderazgo influenciará favorablemente el ambiente laboral generando la sensación en los individuos de que sus necesidades son sentidas y que sus proyectos individuales se realizan, esto incrementará la motivación por las responsabilidades, el aumento en la participación y la productividad, sinergia entre el equipo de trabajo, así como mayor identificación con la empresa que la concebirán como suya.

Un clima laboral positivo contribuirá generosamente para que el talento humano de una organización se sienta motivado y pueda cumplir con sus tareas de la mejor manera, lo cual se ve directamente reflejado en sus niveles de productividad y competitividad.

1.4 Clima laboral y satisfacción

El concepto de satisfacción hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales. La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio entre lo que una persona desea y lo que puede obtener. La consecuencia de esta evaluación genera un sentimiento positivo o de satisfacción, o un sentimiento negativo o de insatisfacción según el empleado encuentre en su trabajo condiciones que desea (o ausencia de realidades indeseadas) o discrepancias entre lo obtenido y lo deseado. Por ello, a pesar de la relación entre ambos conceptos, es conveniente diferenciarlos; si bien por ejemplo una buena percepción del clima tiende a generar mayor satisfacción.

1.5. Clima laboral y motivación

Los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales. Se han identificado numerosos motivadores desde los más fundamentales o fisiológicos hasta los de más alto nivel como la autorrealización; las necesidades de poder, logro y afiliación; los factores intrínsecos y extrínsecos del puesto de trabajo; las expectativas, la retribución, las metas laborales, y otros.

Es de esperar que un empleado motivado tienda a ser más productivo que si no lo está. Puede ocurrir que su realidad laboral no le satisfaga o que experimente gran satisfacción en su trabajo pero que su nivel productivo sea bajo; en cada uno de los casos hay desajustes que corregir. Así que, si bien el clima organizacional no es la causa sine qua non de la productividad sí incide en ella, pues juega un papel de catalizador en el sentido de que si existe un clima positivo, determinantes de la productividad como la motivación, logran afectar a los empleados de forma más efectiva y en consecuencia su

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	9

productividad. Por ello, si el clima organizacional es negativo podemos estar desperdiciando una mejor productividad.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Medir el clima organizacional en la Empresa Social del Estado Pasto Salud E.S.E. para conocer la percepción actual de sus servidores públicos en relación con el ambiente de trabajo, y que conlleven a la toma de decisiones encaminadas a mejorar el ambiente laboral y fortalecer al talento humano, de acuerdo a los lineamientos que brinda el Departamento Administrativo de la Función Pública.

2.2. Objetivos Específicos

- Conocer la evolución de la favorabilidad en la percepción de los trabajadores de categorías y variables relativas al clima organizacional que se vienen siguiendo desde años anteriores.
- Realizar un seguimiento al estudio de clima organizacional correspondiente al año 2020
- Realizar seguimiento del estudio de clima laboral discriminado por redes
- Identificar oportunidades de mejora en el ambiente laboral.
- Desarrollar los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública relativos al mejoramiento clima organizacional.

3. METODOLOGÍA

HERRAMIENTA DE MEDICIÓN: Instrumento virtual de acuerdo a la DAFP y al estudio de clima organizacional del año 2020 por parte de Pasto Salud E.S.E.

El instrumento para medir el clima organizacional y conocer la favorabilidad de los servidores públicos en relación al mismo, se aplicó una encuesta consistente en 58 preguntas distribuidas en 8 categorías que evalúan los siguientes aspectos:

- Orientación Organizacional: preguntas 1-9
- Administración del Talento Humano: preguntas 10-18
- Estilo de dirección: preguntas 19-28
- Comunicación e integración: preguntas 29-33
- Trabajo en equipo: preguntas 34-38
- Capacidad profesional: preguntas 39-46
- Medio ambiente físico: preguntas 47-53
- Austeridad y combate a la corrupción: preguntas 54-58

La opción de respuesta incluye 4 posibilidades:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	10

- Totalmente en desacuerdo

Para efectos de tabulación se ha sumado como opción favorable o SÍ, a las dos primeras opciones, y los dos restantes como opción desfavorable o NO

Adicionalmente el estudio también evalúa la disposición al cambio por parte de los trabajadores de la organización, mediante la validación de 30 preguntas de la encuesta de clima organizacional, según la siguiente categorización:

1. Preparación para el cambio: preguntas 1 a 8
2. Asimilación del cambio: preguntas 9 a 20
3. Aceptación del cambio: preguntas 21 a 31
4. Compromiso con el cambio: preguntas 32 a 40

Todos los trabajadores de Planta Fija y Planta Temporal estuvieron habilitados para participar en el estudio de clima organizacional. En esta ocasión, un total de 519 servidores públicos.

4. ALCANCE DEL ESTUDIO

Para la realización del presente estudio, se evaluaron en total 320 encuestas que fueron atendidas, de un total de población habilitada para participar de 507 personas correspondientes a la Planta Fija y Planta Temporal de la empresa, lo cual representa un 63,1% de participación.

2017		2019		2020		2021	
Población habilitada: 149		Población habilitada: 507		Población habilitada: 519		Población habilitada: 507	
Participantes	%	Participantes	%	Participantes	%	Participantes	%
110	74%	473	93%	462	89%	320	63,1%

Análisis: Se registra una disminución de 25 puntos porcentuales en la participación de los colaboradores de la organización con relación al estudio realizado en 2020.

5. ASPECTOS SOCIO DEMOGRÁFICOS

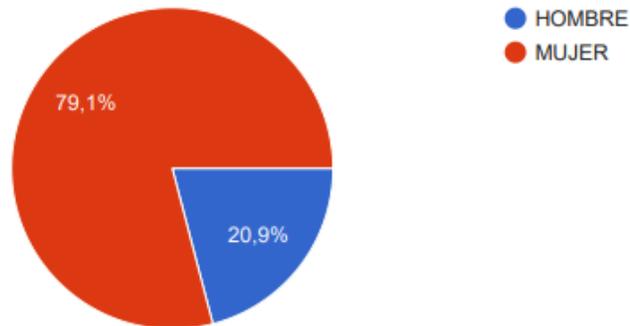
ITEM	OPCIONES DE RESPUESTA	No.	%
GÉNERO	HOMBRE	66	20.9%
	MUJER	254	79.1%
NIVEL DEL CARGO	DIRECTIVO	10	1.25 %
	ASESOR	4	2.81 %
	PROFESIONAL	95	29.7%
	TÉCNICO	96	30%

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	11

	ASISTENCIAL	120	37,5%
ANTIGÜEDAD	MENOS DE DOS AÑOS		
	DE 2 A 5	120	37,5 %
	MAS DE CINCO AÑOS	184	57,5 %
LUGAR DE TRABAJO	NORTE	56	17,8 %
	SUR	91	28,1 %
	ORIENTE	64	20 %
	OCCIDENTE	50	15,6 %
	SEDE ADMINISTRATIVA	59	18,4 %

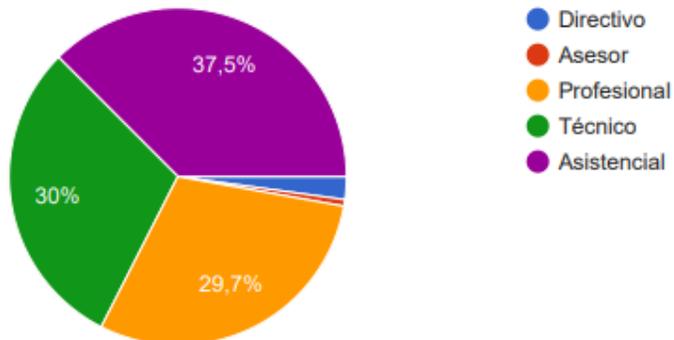
Género

320 respuestas



Nivel del encargo

320 respuestas

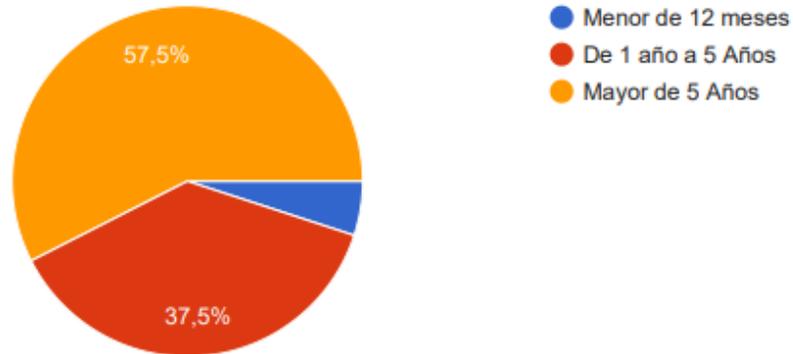




FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	12

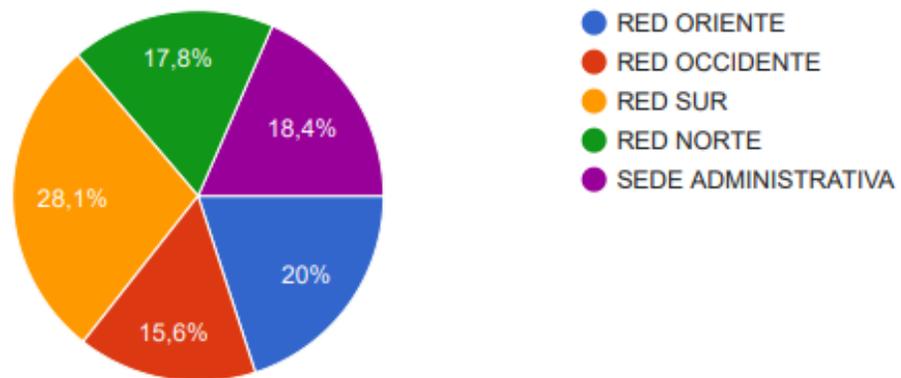
Tiempo de servicio:

320 respuestas



LUGAR DE TRABAJO

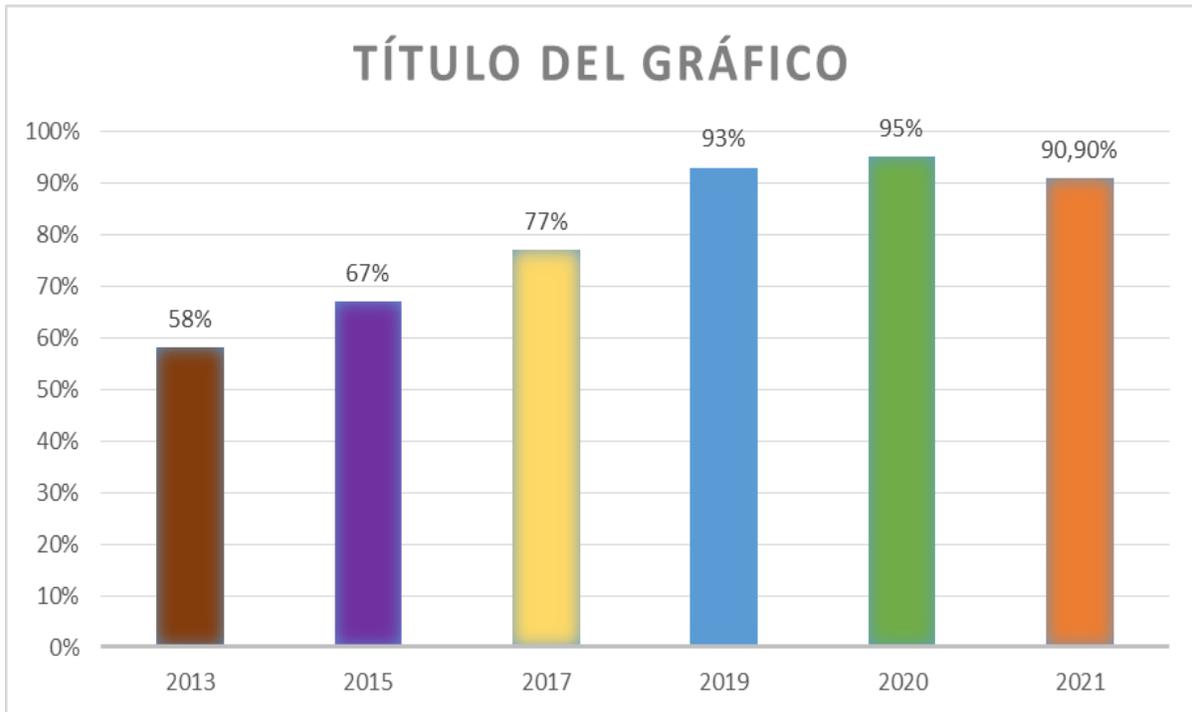
320 respuestas



	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	13

Análisis: La población que atendió al estudio está conformada en un 79.1% por personas del género femenino y un 20.9% del género masculino, lo que está en concordancia con la proporción de mujeres y hombres que laboran en la empresa; se puede apreciar. En cuanto al nivel de los cargos que se desempeñan, hay un predominio de los niveles asistencial y técnico que juntos cubren un 67.5% de la participación global. A diferencia del año 2019 donde se presentó una mayor participación de los trabajadores con una antigüedad entre 2 y 5 años, con un 49.7%; para el año 2020, la mayor participación fue de personas más de cinco años con un 57.5%. Respecto a la distribución de talento humano, se evidencia que hay una mayor participación en las redes Sur con un 28,1% seguidos por la sede oriente con un 20%, administrativa y norte, y finalmente la red occidente.

6. COMPARATIVO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE 2013 A 2021



Análisis: El presente estudio de seguimiento al clima organizacional revela rápido descenso del año 2020 en el 95% al 2021 con un 90,90 %; posiblemente generado por las diferentes condiciones que se generaron a consecuencia de la problemática de salud pública mundial covid 19, la cual produjo cambios de diferente índole.

Los porcentajes más bajos se evidenciaron en las categorías de Gestión estratégica del talento humano con 84.8%, seguido por Estilo de dirección con 84,9% y Medio ambiente físico con 87,8%. Es importante referir que en la categoría de Austeridad y Combate a la Corrupción, hubo un ascenso del 91% en el 2019 al 96,6% en el 2020.

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	14

Lo anterior permite desarrollar un plan de acción, en articulación con el Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2024.

7. SEMÁFORO DE SEGUIMIENTO

A la calificación de cada categoría y variable se le asigna un color con base a un semáforo de seguimiento a fin de evidenciar las fortalezas y trabajar con prioridad las debilidades.

90% al 100%: MANTENER :	
70% al 89%: NO DEJAR DECAER	
60%al 69%: APLICAR MAYOR ESFUERZO:	
0% al 59%: TRABAJAR CON PRIORIDAD:	

8. COMPARATIVO POR CATEGORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE 2013 A 2021

CATEGORÍAS	2013	2015	2017	2019	2020	2021
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	85%	93%	93%	96%	99%	93,8%
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	46%	65%	73%	88%	95%	84,8%
ESTILO DE DIRECCIÓN	57%	71%	82%	90%	94%	84,9%
COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	32%	41%	60%	93%	96%	91,9%
TRABAJO EN EQUIPO	52%	57%	74%	94%	93%	91,2%
CAPACIDAD PROFESIONAL	80%	79%	84%	98%	99%	96,3%
MEDIO AMBIENTE FÍSICO	51%	52%	64%	92%	96%	87,8%
AUSTERIDAD Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN	64%	79%	87%	97%	91%	96,6%
TOTAL CLIMA LABORAL	58%	67%	77%	93%	95%	90,9%

Análisis: De acuerdo a las 8 categorías se puede evidenciar que en 7 de ellas se presentó un descenso de favorabilidad respecto al año 2020, siendo las más bajas administración del talento humano, estilo de dirección y medio ambiente físico con un porcentaje entre 84,8, 84,9 y 87% respectivamente, seguidos por comunicación e integración, trabajo en equipo, orientación organizacional y capacidad profesional con un porcentaje entre 91 y 93%, capacidad profesional con 96,3%. Es importante recalcar que

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	15

en la Categoría de austeridad y combate a la corrupción hubo un **incremento** del 91% en el 2020 al 96,6% en el 2021 es decir de subió 4,9 puntos.

Teniendo en cuenta los resultados, se desarrollará un plan de mejora para las categorías que bajaron en su porcentaje de favorabilidad.

9. ANÁLISIS DE RESULTADOS POR VARIABLES 2021

9.1 Orientación organizacional: Claridad de los servidores públicos sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.

ORIENTACION ORGANIZACIONAL									
No	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI	% NO	% NO	% SI	% SI	% SI	% SI
1	Conozco la misión, visión, objetivos y los valores institucionales de mi entidad	2,5	97,5	0	100	0,1	99,9	0,4	99,6
2	Los objetivos de mi entidad son claros	3	95	1	99	0,2	99,8	0,4	99,6
3	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales	1	98	6	94	0,5	99,5	9,4	90,6
4	La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades	18	80	17	83	10,5	89,5	17	83
5	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente	23	77	7	93	0,2	99,8	9	91
6	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo	1	99	1	99	0,7	99,3	4,8	95,2
7	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan	0	100	1	99	0,1	99,9	5	95
8	Considero que mis funciones están claramente determinadas	12	87	4	96	0,2	99,8	11,6	88,4

	CLIMA ORGANIZACIONAL				
	FORMULACION		CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		PL- BSI	6.0	16

9	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco	1	98	1	99	0,1	99,9	0,8	99,2
TOTAL		7	92	4	96	6	98.6	6,5	93,5

Análisis: Los ítem 1, 2 y 9, reflejan un mantenimiento respecto a conocer la misión, visión, objetivos de la Entidad y entender el papel dentro del área de trabajo. Se evidencia un descenso en el resto de ítem, pasando del 98,6% en el 2020 al 93,5 % en el 2021. El ítem de más baja puntuación fue el 4, *La Entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades.*

9.2 Administración del talento humano: Nivel de percepción de los servidores públicos sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.

ADMINISTRACION TALENTO HUMANO									
No.	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI						
10	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades	5	93	3	97	1,4	98,6	6	94
11	Generalmente la persona que se vincula a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo	20	80	14	86	1,9	98,1	27,3	72,8
12	La capacitación es una prioridad en la entidad	32	68	6	94	8,7	91,3	9	91
13	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad	15	81	7	93	0,1	99,9	16,6	83,4
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas	44	52	29	71	11,4	88,6	30,8	69,2
15	La entidad concede los encargos a las personas que los merecen	35	48	17	83	10,7	89,3	20	80
	La capacitación que	34	66	10	90	1,5	98,5		90

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	17

16	recibe está relacionada con las funciones que realiza						10		
17	La capacitación que recibió mejora su desempeño en el trabajo	16	79	5	95	1,7	98,3	5,8	94,2
18	Participa de las actividades de Salud Ocupacional	25	75	16	84	10,8	89,2	19,2	80,6
TOTAL		27	73	12	88	5.4	94,6	16,1	83,9

Análisis: La categoría de administración al talento humano, fue la que presento un descenso más notable, pasando del 94,6% en el 2020 a 83,9% en el 2021, un promedio aproximado de 10 puntos, sin embargo, los ítems 10, 12, 16 y 17 se encuentran con un porcentaje mayor al 90%. Debe prestarse atención a los ítem 11, entrenamiento adecuado para realizar su trabajo, 14 incentivos cuando se alcanza metas y objetivos y el ítem 18 sobre la participación de actividades de Salud Ocupacional, de igual manera deben plantearse actividades de bienestar, que justamente por la problemática de salud pública actual, no se realizaron la totalidad de las actividades programadas.

10.3 Estilo de dirección: Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.

ESTILO DE DIRECCION									
No.	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI						
19	Los directivos y Jefes de Oficina tienen los conocimientos y destrezas para dirigir el área	12	86	3	97	1,2	98,8	7,8	92,2
20	Los directivos y jefes de oficina son coherentes en sus argumentos y planteamientos	12	85	6	94	0,3	99,7	12,4	87,6
21	Los directivos y jefes de oficina asignan las cargas de trabajo de forma equitativa	25	73	14	86	10,4	89,6	21,6	78,4
22	Los Directivos y jefes de oficina asignan el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus	20	80	5	95	10,4	89,6	10,2	89,8

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	18

	colaboradores								
23	El trato que recibió de los Directivos y jefes de oficina es respetuoso	8	91	5	95	4,8	95,2	8,4	91,6
24	Los directivos y jefes de oficina tienen en cuenta las sugerencias que le formuló	16	81	11	89	2,3	97,7	16,2	83,8
25	Recibe de los directivos y jefes de oficina retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo	16	80	7	93	4,1	95,9	14,2	85,8
26	Los directivos y jefes de oficina le tienen en cuenta para desarrollar trabajos importantes	15	80	10	90	5,7	94,3	13,2	86,8
27	Los Directivos y jefes de oficina le motiva y reconoce su trabajo	25	72	16	84	12,9	87,1	25,6	74,6
28	No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en relación del trabajo	10	88	25	75	11,6	88,4	29	71
TOTAL		16	82	10	90	6.4	93.6	15,9	84,1

Análisis: En esta categoría se presentó un descenso del 93,6% en el 2020 al 84,1% en el 2021, con un promedio de 9,5%. Es importante prestar atención a los ítems 21, 27 y 28, puesto que se encuentran por debajo del 80% referente a la motivación y reconocimiento del trabajo, la asignación de cargas y en cuanto al consultar las acciones a seguir en relación del trabajo, seguidos 24 y 25 inferior al 85% y los ítem 20, 22, 26 inferior al 90%, y los ítem 19 y 23 se encuentran superior al 90% de favorabilidad.

9.4 Comunicación e integración: Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	19

COMUNICACIÓN E INTEGRACION									
No.	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI	% NO	% SI	% NO	% SI	% NO	% SI
29	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	31	66	5	95	0,7	99,3	7,4	92,6
30	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales	45	55	12	88	10,2	89,8	14	86
31	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	46	50	12	88	10,1	89,9	14,6	85,4
32	En mi área compartimos información útil para el trabajo	26	72	3	97	0,7	99,3	3,2	96,8
33	Estoy satisfecho con los medios de comunicación internos que utiliza la institución	43	55	4	96	0,2	99,8	4,2	95,8
PROMEDIO		38	60	7	93	4,4	95,6	8,68	91,32

Análisis: Esta categorías se encuentra con un porcentaje de favorabilidad del 91,32%, sin embargo tuvo un leve descenso de 4 puntos, pasando de 95,6% en el 2020 al 91,32% en el 2021. Los ítems donde se obtuvo puntajes inferior a 90% pero superior a 85% son el 30 y 31.

9.5 Trabajo en equipo: Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	20

TRABAJO EN EQUIPO									
No.	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI						
34	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo	20	80	4	96	2	93	8,8	91,2
35	La responsabilidad de los trabajos en equipo en los que ha participado son compartidos por todos sus integrantes	26	71	7	93	9,5	90,5	10,4	89,6
36	En su equipo de trabajo se trabaja con autonomía	27	69	6	94	10,4	89,6	9,2	90,8
37	Las decisiones que se toman en su equipo de trabajo de su área son apoyadas por los directivos y jefes de oficina	31	68	7	93	10,4	89,6	10,1	89,8
38	En su área de trabajo el trato los directivos y/o jefe de oficina y demás profesionales es respetuoso	15	85	5	95	3,9	95,1	7,6	92,4
96,1		24	75	6	94	7.3	92.7	9,24	90,76

Análisis: Esta categoría tiende a mantenerse en su porcentaje de favorabilidad, tuvo un descenso muy leve de 1.9%, pasando de 92,7% en el 2020 al 90,76% en el 2021, manteniéndose dentro de la meta institucional. Los ítems de observación son el 35 y 37 que se encuentran en un 89% de favorabilidad.

9.6 Capacidad organizacional: Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	21

CAPACIDAD PROFESIONAL									
No.	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI	% NO	% SI	% NO	% SI	% NO	% SI
39	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo	11	89	0	100	0,4	99,6	0,8	99,2
40	En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos	3	97	0	100	0,9	99,1	0,8	99,2
41	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo	32	65	5	95	0,9	99,1	11,6	88,4
42	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño	30	65	3	97	0,3	99,7	7,2	92,8
43	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	8	92	1	99	1,9	98,1	1,4	98,6
44	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo	16	84	3	97	0,4	99,6	4,8	95,2
45	Tengo claridad de por qué realizo mis trabajos	5	95	1	100	2	98	1,4	98,6
46	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo	13	86	2	99	1,4	98,6	3,2	96,8
PROMEDIO		15	84	2	98	1.2	98.8	3,9	96,1

Análisis: La categoría continúa manteniendo su ascenso histórico en el que se aumentó 14 puntos en el año 2019 en relación al 2017; en esta ocasión se mantiene la favorabilidad, incluso incrementando un 0.8%

Análisis: Esta categoría se mantiene dentro de la meta institucional, sin embargo tuvo también un leve descenso de 2,7% de favorabilidad, pasando de 98,8% en el 2020 al 96,1% en el 2021. El ítem de observación es el 41 referente al manejo adecuado de la carga de trabajo, que disminuyó 11 puntos de favorabilidad.

9.7 Medio ambiente físico: Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos

	CLIMA ORGANIZACIONAL				
	FORMULACION		CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		PL- BSI	6.0	22

MEDIO AMBIENTE FISICO									
No.	ITEMS	2017		2019		2020		2021	
		% NO	% SI						
47	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)	NA	NA	14	86	1,8	98,2	22,6	77,4
48	Mi área de trabajo permanece ordenada	18	82	2	98	3,7	96,3	3	97
49	Mi área de trabajo permanece limpia	17	82	2	98	2,9	97,1	1,4	98,6
50	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que son necesarias	47	52	8	92	9,3	90,7	8	92
51	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)	52	33	26	74	4,6	95,4	30,4	69,6
52	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada	35	62	7	93	4	96	8,6	91,4
53	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación	30	58	15	85	4	96	18,2	81,8
PROMEDIO		28	62	11	89	4.3	95.7	13,2	86,8

Análisis: Esta categoría pasó del 95,7% de favorabilidad a 86,8% tuvo un descenso de 8,9 puntos, siendo los ítem de mayor atención el 51 respecto a la contaminación auditiva con un porcentaje de 69,6% de favorabilidad, seguido del 47 con un 77,4% y el ítem 53 respecto a la ventilación en el área de trabajo con un 81,8%.

9.8 Austeridad y combate a la Corrupción

AUSTERIDAD Y COMBATE A LA CORRUPCION									
No	ITEMS	2017		2019		2020		% NO	% SI
		% NO	% SI	% NO	% SI	% NO	% SI		
54	En mi área hay medidas para prevenir la corrupción			5.7	94.3	8	92	6,6	93,4
55	Los directivos y/o jefes de oficina, son austeros y responsables en el manejo de los recursos	14	86	1	99	9,6	90,4	2,8	97,2

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	23

	de esta área.								
56	Los compañeros hacen buen uso de los recursos asignados al área.	18	81	3	97	8,4	91,6	3,4	96,6
57	En mi trabajo si veo corrupción lo denunció	4	91	4	96	9,3	90,7	4,2	95,8
58	Conozco mis responsabilidades como servidor público según la ley.	9	91	2	98	8,2	91,8	1,4	98,6
TOTAL		11	87	3	97	8.7	91.3	3,4	96,6

Análisis: Esta categoría no sólo mantiene su alto porcentaje de favorabilidad, sino que incrementa 5,3 puntos porcentuales pasando de 91,3% en el 2020 al 96,6% en el 2021.

10. COMPARATIVO POR CATEGORÍAS CONSOLIDADO POR REDES 2020

Para el año 2021, se adiciona el componente comparativo por categorías de las 5 redes de acuerdo a los criterios.

RESUMEN POR RED	ADMIN	SUR	NORTE	OCCI	ORIE
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	95.2	94.2	94.6	93.8	89.8
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	84.8	86.1	85.8	81.6	81.3
ESTILO DE DIRECCIÓN	89.0	88.3	84.1	82.0	77.4
COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	92.8	92.6	93.4	87.6	90.2
TRABAJO EN EQUIPO	96.0	92.4	90.2	88.4	86.8
CAPACIDAD PROFESIONAL	96.5	97.4	96.9	95.8	94.0
MEDIO AMBIENTE FÍSICO	91.9	89.6	88.3	80.6	83.9
AUSTERIDAD Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN	97.4	96.2	97.0	95.6	95.4
TOTAL CLIMA LABORAL	92.9	92.1	91.3	88.2	87.3

Análisis: Es importante mencionar que los porcentajes de favorabilidad se encuentran superior al 85% en todas las redes, sin embargo los porcentajes más bajos se presentaron en la red occidente con 88.2% y la oriente con el 87.3%, y las categorías con

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	24

menor puntuación fueron en estilo de dirección administración de talento humano y medio ambiente físico, lo cual coincide con la generalidad del clima organizacional de la ESE 2021.

Por lo tanto además de las acciones a desarrollar dentro del Plan de Acción de mejoramiento, se realizará una Escuela Piloto de Humanización con la Red Oriente para subir los indicadores.

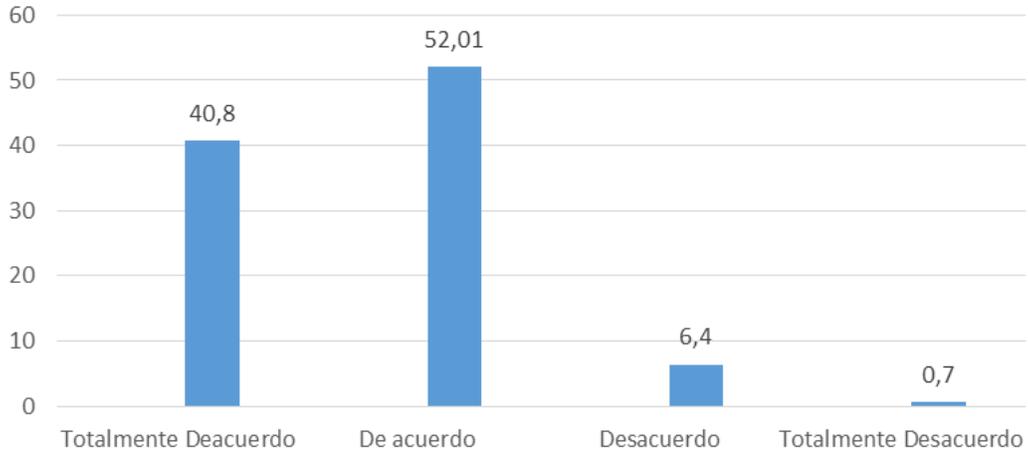
11. ADAPTACION AL CAMBIO ORGANIZACIONAL

El instrumento para medir la adaptación al cambio organizacional consta de 4 categorías, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

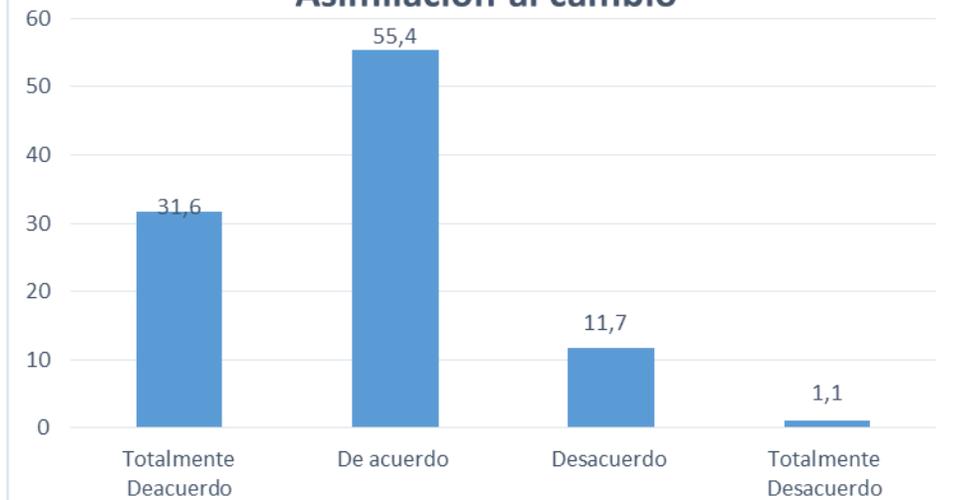
CATEGORÍAS	ÍTEMS	TOTAL ÍTEMS	%Total acuerdo	% De acuerdo	% Desacuerdo	% Total desacuerdo
1.Preparación para el cambio	1 a 8	8	40.8	52.01	6.4	0.7
2.Asimilación del cambio	9 a 20	11	31.6	55.4	11.7	1.1
3.Aceptación del cambio	21 a 31	10	18.45	61	13.41	1.75
4.Compromiso con el cambio	32 a 40	9	39.1	59.09	5.2	0.53
TOTAL		38	32.48	56.87	9.17	1.02

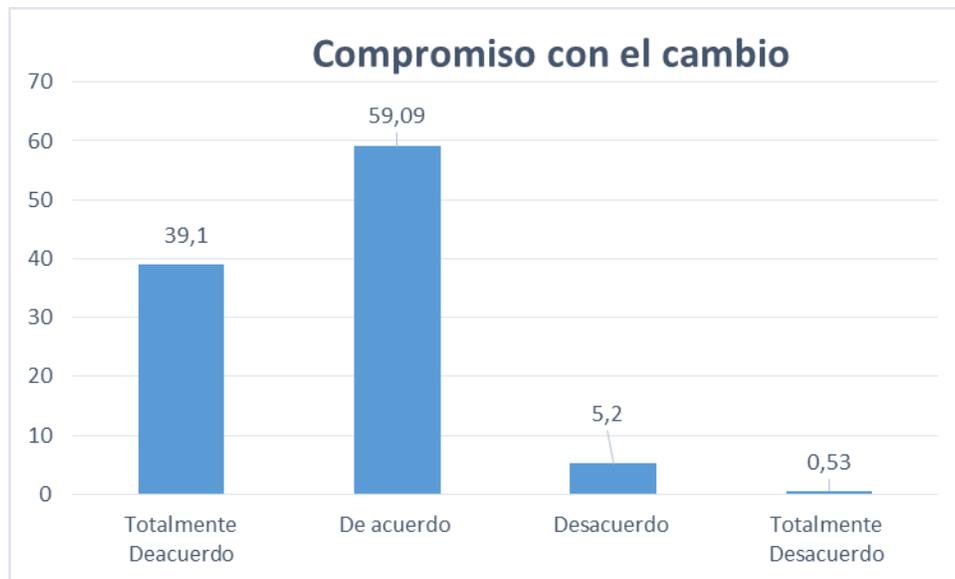
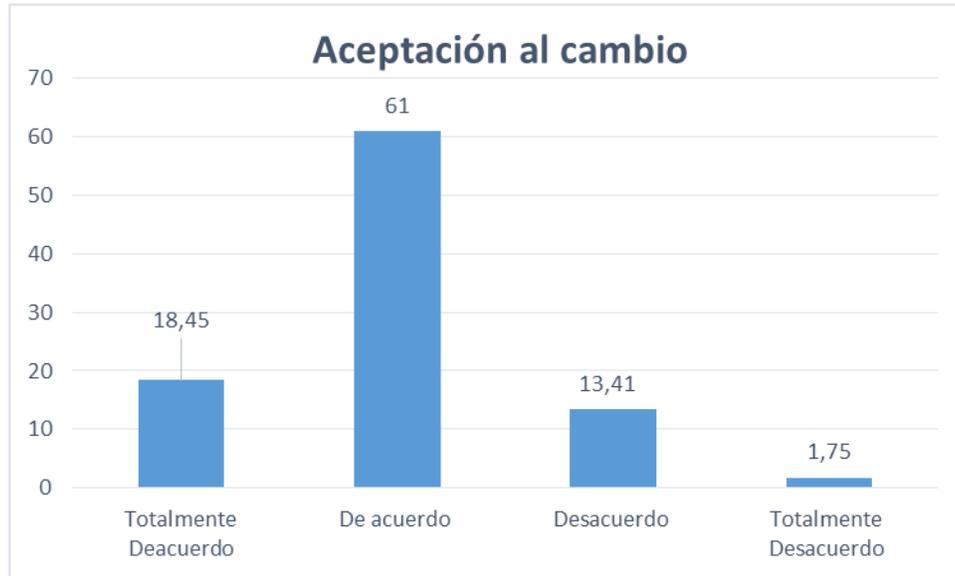


Preparación para el cambio



Asimilación al cambio





Análisis: Todas las mediciones reflejan una gran disposición para el cambio en la organización reflejadas en la preparación, asimilación, aceptación, compromiso y

	CLIMA ORGANIZACIONAL			
	FORMULACION	CODIGO	VERSION	PAG
	GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PL- BSI	6.0	27

adaptación a las nuevas condiciones que supone el cambio organizacional, sin embargo en comparación con el año 2019, se presentó un leve cambio de desfavorabilidad.

12. CONCLUSIONES

Es importante tener en cuenta que los resultados las condiciones de salud pública que se está atravesando en el momento pueden influir en la disminución de indicadores en la medición del clima organizacional, sin embargo sus resultados de manera general, se mantiene dentro de la meta institucional y en la categoría de Austeridad y Combate a la Corrupción, hubo un ascenso del 91% en el 2019 al 96,6% en el 2020.

Estos resultados se tendrán en cuenta para desarrollar un plan de acción, en articulación con el Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2024 para fortalecer los indicadores que presentaron un mayor descenso en las categorías de Administración del talento humano, estilo de dirección y medio ambiente físico. Para ello se hará importante trabajar desde el liderazgo y comunicación asertiva, que permita mejorar la relación con los líderes.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Decreto 1567 de 1998. Por el cual se crean (sic) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- ✓ DECRETO 1083 DE 2015: “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 10 “Sistema de Estímulos” ARTÍCULO 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral.