

Diagnóstico Integral del Clima Laboral en la IPS ASISTIR, Plan de acciones correctivas de acuerdo con el Decreto 1072/2015 y los estándares mínimos Resolución 0312/2019

Informe Final Consultoría Empresarial

[20240326053828]

Gerardo Correa Pamplona

Jessica Alejandra Gutiérrez Peña

Sonia Álvarez Silva

Wendy Johana Lugo Álvarez

Yohanna Milena Rueda Mahecha

Fonoaudióloga, especialista en Administración en Salud Ocupacional, Magíster en Educación

Director del Proyecto

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.

Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad

Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Bogotá, mayo de 2024

Criterios de Existencia

Nombre del Informe	
Diagnóstico Integral del Clima Laboral en la IPS ASISTIR, Plan de acciones correctivas de acuerdo con el Decreto 1072/2015, y los estándares mínimos Resolución 0312/2019	
Nombre(s) de lo(s) Consultor(es) Estudiantes	Gerardo Correa Pamplona C.C. 91069072 Jessica Alejandra Gutiérrez Peña C.C. 10697665383 Sonia Álvarez Silva C.C. 47395494 Wendy Johanna Lugo Álvarez C.C. 1007400650
Nombre(s) de lo(s) Consultor(es) Senior (Director / Codirector Consultoría)	Yohanna Milena Rueda Mahecha C.C. 52384897
Número del contrato	20240326053828
Fecha Presentación Informe	28/05/2024
Idioma	Español
Disponibilidad	
Nombre de la empresa	ASISTIR IPS Y HSE SU COMPAÑÍA EN SALUD LTDA
NIT	900014237-4
Nombre del proyecto de investigación asociado	Innovación en la gestión empresarial, el trabajo digno, decente en el marco de la Seguridad y Salud Laboral. Consultorio GSSL. 2022-2024
Número de páginas	45

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	9
1. Objetivos.....	12
1.1 Objetivo General	12
1.2 Objetivos Específicos.....	13
2. Marco Referencial.....	13
2.1 Marco Contextual.....	13
2.2 Marco Legal	17
3. Marco Metodológico.....	19
3.1 Diseño de Investigación de la Consultoría	19
3.2 Fases de la Consultoría	21
3.3 Población Objeto	21
3.4 Técnicas de Actuación e Instrumentos	22
4. Resultados	25
4.1 Fase Preliminar y Revisión Documental	26
4.2 Fase Inspección Visual y Acompañamiento de Procesos.....	29
4.4 Fase de Análisis y Discusión	31
4.4 Fase Diseño Plan de Intervención	37
5. Conclusiones	38
6. Recomendaciones	39
Referencias	40
Apéndices.....	45

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA - Asistir IPS	14
Tabla 2. Descripción desarrollo de objetivos	24



Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Evaluación estándares mínimos Resolución 0312 de 2019.....	26
Figura 2. Nivel de cumplimiento por Ciclo PHVA (%)	27
Figura 3. Verificación de PQRS 2022 a 2023	27
Figura 4. Evaluación del Decreto 1072 del Ciclo PHVA (%).....	29
Figura 5. Inspección visual área de atención al cliente.....	30
Figura 6. Inspección área optometría.....	30
Figura 7. Inspección área Auditor de cuentas.....	31
Figura 8. Motivación “Beneficios a los trabajadores”	32
Figura 9. Motivación “A veces el esfuerzo es no retribuido”.....	33
Figura 10. Motivación “Sus opiniones no son tenidas en cuenta”	33
Figura 11. “El tiempo no me alcanza para completar mi trabajo”.....	34
Figura 12. Conflicto y divergencias – Malas interpretaciones	35
Figura 13. Situación de conflicto “Prefiero alejarme”.....	35



Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Lista de chequeo Resolución 0312 de 2019	45
Apéndice B. Lista de chequeo Decreto 1072 de 2015	45
Apéndice C. Plan de intervención matriz GAF	45
Apéndice D. Informe de clima laboral	45
Apéndice E. Análisis de la IPS a través de registro fotográfico	45
Apéndice F. Formato PQRS F-CA-004	45



Resumen

La consultoría empresarial es entendida como un servicio profesional y especializado que les permite a las empresas tomar decisiones acertadas a través de sus directivos para solucionar problemas o mejorar un objetivo planteado. La IPS Asistir, ubicada en la ciudad de Yopal, considera que, por su objeto social, es primordial mantener y fortalecer el clima laboral existente. Por esta razón, mediante un estudio de tipo descriptivo con enfoque mixto, se realizó un diagnóstico y se generó un plan de acciones correctivas en concordancia con la normatividad del Decreto 1072 y la Resolución 0312. En este estudio se emplearon diferentes técnicas conocidas: observación no participante, acompañamiento de procesos y encuesta de percepción con los 30 empleados de la IPS, encontrando un clima laboral muy satisfactorio, pero que necesita ajuste en las variantes de motivación, trabajo en equipo, manejo de conflictos y compromiso. A raíz de estos hallazgos se elaboró el plan de intervención por implementar, logrando potenciar el rendimiento, la calidad del servicio y el sentido de pertenencia.

Palabras Clave. Ambiente laboral, Consultoría, Motivación, Satisfacción personal, Seguridad y Salud en el Trabajo.

Abstract

Business consulting is understood as a professional and specialized service that allows companies to make correct decisions through their managers to solve problems or improve a stated objective. “Asistir IPS”, a Health Care Provider Organization (IPS in Spanish), located in the city of Yopal, Colombia, considers that, due to its corporate purpose, it is essential to maintain and strengthen the existing work environment. Hence, through a descriptive mixed-method design, a diagnosis was made and a corrective action plan was generated in accordance with Colombian regulations: Decree 1072/2015 and Resolution 0312/2019. In this study, different known techniques were used with all 30 employees: non-participant observation, process monitoring and perception survey, finding a very satisfactory work environment, but one that needs adjustment in the variants of motivation, teamwork, conflict management and commitment. As a result, the intervention plan to be implemented was developed in order to enhance performance, service quality and the sense of belonging.

Keywords. Work environment, Consulting, Motivation, Personal satisfaction, Occupational safety and health.



Introducción

El clima laboral es una variante significativa que determina el éxito de una empresa en consonancia con sus objetivos y metas, actuando como un factor que determinará su cumplimiento. Un buen clima laboral no se consigue siguiendo una guía o procedimiento como comúnmente ocurre con los productos o servicios. Para ello, es indispensable crearlo, consolidarlo, mantenerlo, actualizarlo y adecuarlo a las nuevas formas de trabajo que están apareciendo en el mercado laboral.

Un aspecto clave en la construcción del clima laboral es la gestión de riesgos laborales, lo cual puede constatarse según datos recogidos en la Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo llevada a cabo en el 2013. Los trabajadores señalaron que los principales riesgos identificados eran de tipo ergonómico y psicosocial: un 66% de los trabajadores expresó estar expuesto a riesgos psicosociales, mientras que cerca del 33% reportó experimentar niveles altos de estrés (Ministerio del Trabajo, 2019).

Como medida de prevención, el Ministerio de Trabajo emitió la Resolución 2764 de 2022 que permite a las empresas evaluar los riesgos psicosociales de sus empleados. Ahora bien, siendo conscientes de que los riesgos psicosociales están relacionados con el clima laboral, se formula el siguiente interrogante: ¿Qué planes y acciones se deben implementar para mejorar el clima laboral de una Institución Prestadora de Salud (IPS) considerando el marco legal del Decreto 1072 de 2015 y las condiciones mínimas de la Resolución 0312 de 2019?

Para construir un clima laboral se deben considerar elementos físicos como las instalaciones donde se desarrolla la actividad, la iluminación, el espacio, los equipos, la comunicación, la distribución de tareas y el liderazgo, así como los estímulos, la remuneración, el tiempo libre y la rotación.

En Colombia, a través del Decreto 1072 y la Resolución 0312, se organizó, reglamentó y determinó los parámetros mínimos que debe cumplir cualquier empresa de acuerdo con su tamaño y el nivel de riesgo al cual esté expuesto; de este modo, se podrá operar en el ámbito local, regional o nacional según el tipo de negocio. Dichos lineamientos son de cumplimiento obligatorio y cualquier desviación u omisión es sancionada disciplinariamente e incluso puede llevar al cierre del establecimiento.

Las regulaciones en cuestión representan un gran aporte y apuntan a lograr ambientes de trabajo limpios, seguros y saludables que, desde un inicio, persigan un ambiente y clima laboral adecuados para los trabajadores. No obstante, es importante resaltar que son solo un elemento jurídico y legal para el desarrollo de una actividad específica.

De igual forma, cabe señalar que el ser humano es el encargado de transformar la materia prima y adecuar las condiciones según sus necesidades. Por ende, sin la intervención del talento humano de una empresa es imposible lograr unos objetivos y metas trazados a nivel corporativo, así como tener aceptación en el mercado. De ahí la importancia de invertir en la creación de un clima laboral adecuado que permita alcanzar dichos objetivos.

Las IPS en Colombia son un escenario ideal para desarrollar este tipo de proyectos debido a su función vital en la prevención y tratamiento de pacientes en el diagnóstico temprano o en el tratamiento de una sintomatología. En ellas debe existir una armonía total entre la misión, visión y objetivos debido a la evaluación directa e indirecta que reciben a diario de sus usuarios (clientes), quienes van a ser determinantes para el mantenimiento, crecimiento o cierre de la institución.

Garantizar unas condiciones adecuadas a nivel intralaboral permite que el colaborador desarrolle todo su potencial y contribuya positivamente a la empresa, tal como lo afirma Rubió

(2016), “el clima, como resultado real o percibido, es un determinante directo de las actitudes y expectativas de los empleados, que con su comportamiento laboral influyen decisivamente en el grado de competitividad de la empresa” (p. 104). Una afirmación que también es corroborada por el estudio realizado a un personal hospitalario en el país de Ecuador por Manosalvas Vaca et al. (2015), que arrojó el siguiente resultado: “si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones” (p. 12).

Los estudios del clima laboral están muy ligados a la psicología por ser el empleado un factor determinante. Al ser tan nueva la psicología como ciencia y aún más el clima laboral como tema de estudio, cualquier investigación aporta elementos para mejorar el proceso. Igualmente, al estar enfocado en un sector específico como las IPS en Colombia, alinearlos con lo contemplado en el Decreto 1072 y la Resolución 0312 se convierte en un material de consulta, puesto que se va a considerar una evaluación del clima laboral basada en trabajo de campo y revisión documental. Todo lo anterior con el fin de diagnosticar y entregar un plan de intervención acorde a los hallazgos, considerando las nuevas formas de trabajo y las ayudas para su desarrollo.

Un estudio realizado a finales de 2023 en la Institución Universitaria de Cartagena arrojó unos resultados positivos en toda su gestión de clima organizacional. Se empleó la metodología propuesta por Rensis Likert y se agrupó siete variables en 51 preguntas, con 4 respuestas únicas para cada ítem, fáciles de tabular, junto con los respectivos porcentajes de aceptación y rechazo. Se encuestó a 114 empleados, de los cuales, más del 80% estuvo De Acuerdo o Totalmente De Acuerdo con las diferentes variables evaluadas, tales como Orientación Organizacional y Comunicación e Integración (Institución Universitaria Mayor de Cartagena, 2023).

Por su parte, de acuerdo con la medición realizada en la Aerocivil (2019), que cobijó al 61% de sus empleados a nivel nacional, evidenció que el apartado de Incentivos y Motivación necesita un plan de intervención inmediata. Los porcentajes de Total Desacuerdo para el sistema de reconocimientos y la administración de talento humano fueron 50%, 47% y 46%. A su vez, para el año 2021, estos porcentajes se redujeron al 36%, 41% y 39%, respectivamente. Sin embargo, el tamaño de la población también se disminuyó, pues solo contó con el 59% de participación (Aerocivil, 2021).

Finalmente, otro factor que influye de manera significativa en el clima laboral es la autoevaluación que deben implementar las empresas de manera obligatoria cada fin de año. Dicha actividad debe seguir los criterios consignados en el Artículo 27 de la Resolución 0312 de 2019, que contempla los valores de los estándares mínimos de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y que le permite elaborar el plan de intervención para el siguiente año, verificando los aciertos e implementando correctivos y planes de mejora en las áreas más débiles. De este modo, se garantiza un ambiente seguro, sano y saludable para los trabajadores y colaboradores de las empresas registradas legalmente en el ámbito nacional (Ministerio del Trabajo, 2019).

1. Objetivos

1.1 Objetivo General

Analizar el clima laboral en la IPS ASISTIR identificando sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en concordancia con los lineamientos establecidos en el Decreto 1072 de 2015 y los estándares mínimos de la Resolución 0312 de 2019.

1.2 Objetivos Específicos

Identificar áreas de riesgo o deficiencia de su clima laboral que incidan negativamente en la salud, seguridad y bienestar de los empleados.

Evaluar la percepción de los empleados respecto a su ambiente de trabajo considerando liderazgo, planta física, comunicación, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.

Diseñar un plan de intervención con medidas concretas y adecuadas para abordar las deficiencias identificadas, enfocadas en la mejora del clima laboral y normativa vigente.

2. Marco Referencial

2.1 Marco Contextual

La ciudad de Yopal se ubica geográficamente cerca del río Cravo Sur en el piedemonte de la Cordillera Oriental, y cuenta con un clima cálido que oscila entre los 25°C a los 35°C. Así mismo, se trata de una ciudad cuya economía se basa en la ganadería, agricultura y, principalmente, la extracción del petróleo (Alcaldía de Yopal, 2019).

De manera similar lo referencia Salamanca (2022) cuando comenta que el crecimiento demográfico acelerado y su buena economía se atribuye al *Boom* de la extracción del oro negro, donde el municipio recién fundado se convierte en atractivo de inversión, trabajo, vivienda y estudio. Las personas nativas que residen allí son pocas; en su gran mayoría son de otras partes del país, lo cual lo constituye como un departamento muy diverso.

Partiendo del contexto anterior, ASISTIR IPS tiene como objetivo garantizar la prestación de servicios de acuerdo con las necesidades de los usuarios clientes, teniendo en cuenta el fortalecimiento de la cultura de la medicina preventiva y del trabajo, al igual que la optimización de la capacidad instalada.

ASISTIR IPS y HSE es una empresa dedicada a la prestación de servicios especializados en medicina preventiva y del trabajo, comprometida con la implementación del SG-SST y al cumplimiento de requisitos legales y normativos nacionales vigentes. Asigna los recursos necesarios para promover acciones encaminadas a proporcionar y preservar ambientes de trabajo saludables y seguros para sus partes interesadas. Implementa mecanismos para la identificación de peligros, evaluación, valoración de los riesgos y la determinación de controles para prevenir los accidentes de trabajo, aparición de lesiones personales o enfermedades laborales asociados a cada una de las actividades. Siempre está en busca de la mejora continua para proteger la vida de la persona, la propiedad e infraestructura de la empresa (ASISTIR IPS y HSE, s.f.).

En la actualidad, la empresa se encuentra certificada en los sistemas de gestión integrados y cumple con todos los requisitos establecidos en el SG-SST y los estándares mínimos de la Resolución 0312 de 2019 según se evidencia en los informes de las diferentes auditorías realizadas a todos los procesos de la organización. Cabe resaltar que la institución no realiza una evaluación del clima laboral desde el año 2022, razón por la cual es de vital importancia que vuelva a implementarse, en aras de mejorar el nivel de satisfacción de los trabajadores en relación con las condiciones intralaborales, aun sabiendo que no es de obligatorio cumplimiento desde pandemia.

Tabla 1

Matriz DOFA - Asistir IPS

Interno	
Fortalezas	Debilidades
. Infraestructura propia.	. Enfoque de estrategia de <i>marketing</i> .
. Ubicación geográfica.	. Fallas en la comunicación.
. Recurso humano competente.	. Fuerza Financiera (cartera de difícil recaudo).

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> . Nuevas tecnologías (Metodologías y sistemas). . Asesoría en el cambio cultural y legal. . Un servicio al cliente personal y flexible. . Múltiples características especiales o beneficios que ofrecen los productos. <ul style="list-style-type: none"> . Calidad del servicio. . Capacidad Instalada. . Adecuado direccionamiento estratégico. <ul style="list-style-type: none"> . Experiencia. . Alta adaptación al cambio. . Alta tolerancia al fracaso. . Equipo multidisciplinario comprometido y adaptable. 	<ul style="list-style-type: none"> . Insolvencia económica a corto plazo. . Lenta recuperación de la inversión. . Desmotivación del equipo de trabajo (Estrés y capacidad). . Incumplimiento en la entrega de lo pactado (certificados y servicios). . Disponibilidad de profesionales para actividades. . Descentralización de servicios. . Dependencia del servicio.

Externo		
Oportunidades	Estrategia (FO)	Estrategia (DO)
<ul style="list-style-type: none"> . Alianzas estratégicas . Cumplimiento Legal . Activación de algunos sectores económicos por industrialización e inversión estatal . Integralidad en los servicios . Innovación constante en los servicios y creación constante de productos nuevos. 	<ul style="list-style-type: none"> . Alianzas estratégicas, para innovar en los servicios y ampliar la operación. . Determinar paquetes de servicios de acuerdo con los segmentos de clientes. . Implementación de nuevas metodologías (de acuerdo con la estructura y servicios nuevos). . Adecuación de infraestructura tecnológica para ofertar nuevos servicios. . Socializar a todas las partes interesadas geográficamente donde tenemos clientes (mapa). 	<ul style="list-style-type: none"> . Aprovechar estrategia de Marketing digital (Publicidad en redes, página corporativa y <i>Live Session</i>). . Revisar tarifas de manera personalizada por empresa, de acuerdo con el perfil, necesidades del cliente y nuevos productos. . Orientar al cliente, frente a la cultura del SG-SST. . Realizar una adecuada planificación en las estrategias de mercadeo. . Plan de mercadeo específico.

Oportunidades	Estrategia (FO)	Estrategia (DO)
. Convenios con proveedores con tarifas favorables (mundo radiológico, laboratorios, etc.)	. Realizar convenios estratégicos con el fin de ampliar cobertura geográfica de los servicios en el departamento de Casanare.	. Establecer estrategias de participación del equipo en capacitaciones y <i>free services</i> a los clientes.
. Análisis de competitividad (de acuerdo con tarifas y servicios).	. Realizar constantemente estudios de mercado para determinar tarifas competitivas.	. Fortalecer la gestión del conocimiento frente a los servicios con todos los colaboradores, buen servicio y actitud.
. Conocer las necesidades de cliente.	. Realizar constantemente seguimiento a las ofertas.	. Proponer constantemente nuevos servicios ajustados a la integralidad de nuestros servicios.
. Aparición constante de nuevas necesidades.	. Creación constante de productos y servicios de acuerdo con las necesidades del cliente.	
Amenazas	Estrategia (FA)	Estrategia (DA)
. Tarifas de la competencia (Precios bajos sacrificando calidad y cumplimiento).	. Estrategias de negociación para captar y fidelizar (Gana – gana, Flexibilidad- Empoderamiento).	. Intensificar campañas publicitarias por redes, <i>free services</i> y creación de paquetes especiales.
. Economía de la región politizada.	. Fortalecer negociaciones con pagos de contado.	. Realizar análisis de competitividad (costos y ventajas), sin sacrificar calidad y oportunidad en el servicio.
. Ausencia de cultura SST y legal.	. Fortalecer el servicio al cliente externo, a través del fomento respuesta oportuna.	. Promover la Fidelización del cliente a través de la cultura de respuesta oportuna.
. Cambio de la demanda (Variable).	. Generar cultura en los clientes frente a los servicios integrales y la adquisición de más productos.	Fomentar continuamente productos y servicios nuevos y de alta rotación.
Variación de las obligaciones fiscales y tributarias.	. Conversatorios en SG-SST, medicina preventiva y demás servicios, tips y <i>free services</i> .	Fomentar alianzas locales y regionales para consolidación de clúster de salud.

Amenazas	Estrategia (FA)	Estrategia (DA)
. Barreras para entrar a los segmentos de mercado.	. Fomentar la consolidación de alianzas para creación de red de atención integral y evitar intermediaciones foráneas.	. Crear estrategias que motiven la participación de los servicios en las estrategias comerciales.
. Limitaciones del servicio por la posición geográfica.	. Buscar alianzas con IPS del departamento para la creación de una red de atención integral.	
. Entorno competitivo agresivo.		

Nota. La tabla muestra la matriz DOFA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la IPS Asistir, realizada en el año 2023.

2.2 Marco Legal

El Decreto 1072 de 2015 menciona la protección y promoción de los entornos laborales mediante el SG-SST. El Ministerio de Trabajo crea políticas, programas, garantías y estrategias para el buen desarrollo de las relaciones laborales a través de un registro, inspección y control. Lo anterior implica la creación y firma de un plan anual de trabajo que incluya objetivos, metas, responsabilidades, recursos y un cronograma anual. Por consiguiente, se mencionará otras resoluciones y normas referentes al proyecto.

Con base en el Artículo 2.2.4.1.2, *Desarrollo de programas y acciones de prevención*, es compromiso de la Administradora de Riesgos Laborales (ARL) anexar un documento en el que se especifiquen los programas y las acciones de prevención, así como la aplicación de la batería de riesgo psicosocial en las empresas, junto con sus protocolos específicos (Decreto 1072, 2015).

Consecuentemente, el Artículo 2.2.4.1.3, *Contratación de los SG-SST por parte de las empresas*, menciona que, para el diseño y desarrollo del SG-SST, las empresas podrán realizar la contratación con la ARL a la cual se encuentren afiliadas, o con cualquier otra persona natural o

jurídica que reúna las condiciones de idoneidad profesional para desempeñar labores de SST y debidamente certificadas por autoridad competente (Decreto 1072, 2015).

Por otra parte, la Resolución 0312 de 2019 establece los estándares mínimos del SG-SST, donde se tiene en cuenta las normas, procedimientos, requisitos de los empleadores, contratantes, identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos y finalmente que se esté cumpliendo la normatividad y el plan anual laboral. Las empresas de menos de 50 trabajadores con riesgo I, II, y III deben asignar el puntaje máximo en los ítems que NO apliquen de la tabla de valores. Para la calificación de los ítems se tendrá en cuenta si cumple o no con el ítem, asignando únicamente valores mínimos y máximos. (Resolución 0312, 2019).

Las consecuencias negativas derivadas de los factores de riesgo debilitan tanto al trabajador como a la trayectoria empresarial, por un lado, en problemas en la salud del trabajador y, por consiguiente, en la economía de la empresa cuya producción disminuye a la par con la disminución del rendimiento laboral humano. El monitoreo de estos factores de riesgo psicosocial debe ser constante en las empresas para determinar la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y así tomar los correctivos necesarios para eliminar y reducir los factores causantes de estrés laboral y otras patologías generadas por el clima laboral.

Además, los instrumentos y guías definidos en la Resolución 2764 de 2022 brindan claridad para intervenir los factores de riesgo psicosocial en las empresas mediante protocolos de intervención y medidas de prevención, y de acuerdo con los factores de riesgo encontrados nocivos para la salud de los trabajadores, se determinó que estas evaluaciones se deben aplicar anualmente. Por ende, se aplicarán los controles necesarios junto con cambios organizacionales. (Resolución 2764, 2022).

3. Marco Metodológico

3.1 Diseño de Investigación de la Consultoría

La consultoría es definida como un servicio de asesoramiento profesional e independiente de la estructura organizacional que ayuda a las directivas a conseguir los objetivos corporativos mediante propuestas que solucionen los problemas detectados a nivel gerencial o empresarial considerando y evaluando nuevas estrategias de aprendizaje y puesta en práctica de cambios a cualquier nivel (Kubr, 1997).

Asimismo, esta debe ser considerada como método de investigación científica porque tiene un ordenamiento establecido: parte de una necesidad, plantea objetivos generales y específicos, sigue un plan de recolección de información, la tabula, organiza y analiza, entrega un análisis basado en la información y trabajo de campo, y finalmente entrega unas conclusiones y recomendaciones o plan de intervención que permite medir o evaluar los resultados (Ramos, 2015).

En Latinoamérica, dicho sistema de intervención ha demostrado resultados objetivos en las empresas que han decidido realizarlo. A su vez, con la globalización de los mercados y la proliferación de empresas multinacionales que adoptan las directrices de sus casas matrices, estas encuentran soluciones particulares en los mercados regionales.

Con la sistematización de la producción, así como los servicios y las nuevas formas de desarrollar las tareas, la función innovadora, de actualización y la dinámica de los mercados, hace mandatorio implementar nuevas formas para lograr incidir en el ámbito social, económico y de mercado de una forma positiva para los clientes y para la corporación o empresa.

Partiendo de estas consideraciones, para el desarrollo del presente proyecto se empleó el tipo de investigación descriptiva. Según Hernández-Sampieri (2014), los estudios descriptivos

persiguen encontrar las propiedades importantes de un grupo de personas, comunidad o población que tengan relación con un fenómeno a investigar. De este modo, se determina su impacto positivo o negativo y a partir de este, se establece una hoja de ruta para darle tratamiento.

De conformidad con el interés prioritario de este estudio, consistente en conocer y describir el clima laboral de la IPS Asistir, y en concordancia con los lineamientos de la normatividad legal vigente, como lo es el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019, se opta por un enfoque mixto mediante el análisis directo de los datos de acuerdo con los conceptos cualitativos y cuantitativos. La realidad actual indica que los dos métodos se complementan y se pueden entregar datos más confiables debido a que se está comprobando desde dos puntos de vista distintos, con técnicas diferentes, resultados estadísticos y conceptos de apreciación de la población en estudio.

“Los métodos mixtos utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias” (Lieber y Weisner, 2010, como se citó en Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 612). Estos métodos permiten realizar una entrega analítica más integral y compuesta por ambos espectros de la investigación científica, partiendo del reconocimiento de que toda investigación y todo ser humano están compuestos por dos realidades: una objetiva y la otra subjetiva.

En el caso puntual de la investigación a desarrollar, y continuando con lo mencionado anteriormente, se habla de una empresa que posee una infraestructura (oficinas o consultorios y espacios sociales, como salas de espera o cafetería), mobiliarios, capital monetario y un número determinado de trabajadores. Con esto se referencia la realidad objetiva y palpable con la que se cuenta; así mismo, la realidad subjetiva ya haría referencia específicamente a lo que cada uno de

esos colaboradores percibe, interpreta, interioriza y expresa acerca del entorno inmediato que frecuenta, dentro del cual labora e interactúa con los demás miembros de la empresa. De esta manera, obtiene una integración intersubjetiva u holística de todo lo que corresponde a clima laboral.

Por las razones expuestas, se seleccionó el enfoque mixto pues le permite a la investigación inquirir a profundidad sobre el clima laboral en la IPS Asistir: cómo lo visualizan, vivencian y exteriorizan los colaboradores, así como los procesos de mejora que se puedan concluir de la investigación.

3.2 Fases de la Consultoría

Fase uno: presentación de la propuesta a las directivas, aprobación, firma del contrato, revisión documental haciendo énfasis en la Resolución 0312 y el Decreto 1072.

Fase dos: inspección visual sin intervención en las actividades, acompañamiento a los procesos, desarrollo de encuesta o formulario a la población de la IPS, hallazgos y tabulación de resultados.

Fase tres: recopilación información fase 1 y 2, análisis de hallazgos y discusión, selección de puntos problema.

Fase cuatro: diseño plan de intervención, socialización con las directivas, entrega informe diagnóstico clima laboral.

3.3 Población Objeto

Para la presente investigación, se entiende como población aquel grupo o segmento de individuos previamente seleccionados y delimitados por una serie de criterios que correspondan al objetivo de la investigación, el cual, una vez establecido, será referente de estudio para el tema en indagación. Lo anterior se encuentra en consonancia con lo que señala López-Roldán y

Fachelli (2015) acerca de la población: “son expresiones equivalentes para referirse al conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que queremos inferir las conclusiones de nuestro análisis, conclusiones de naturaleza estadística y también sustantiva o teórica” (p.7).

El estudio se llevó a cabo tomando en cuenta todo el personal de la IPS ASISTIR que esté vinculado a través de contrato laboral permanente, con una proporción de 6 hombres y 24 mujeres, para un total de 30 funcionarios, los cuales se encuentran en el rango de edad de 18-60 años.

3.4 Técnicas de Actuación e Instrumentos

Las técnicas que se consideran pertinentes, además de adaptables a la virtualidad, para dar respuesta a los objetivos y pregunta de investigación son las siguientes:

En primer lugar, las encuestas de opinión son de las herramientas más utilizadas en el ámbito cuantitativo, pues permiten evaluar grandes grupos sociales bajo el mismo espectro de preguntas en relación con un tema determinado por el investigador; más técnicamente, se puede definir la encuesta, como:

Una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características. (García Fernando, 1993, como se citó en Casas et al., 2003, p. 143)

De igual forma, cabe mencionar que esta técnica admite adaptarse a las diferentes contingencias poblacionales debido a que su administración y diligenciamiento se pueden hacer de manera virtual. A su vez, el uso de esta técnica es versátil, pues se adapta a las necesidades de

la investigación, permitiendo construir un instrumento que responda a los objetivos, ya sean cualitativos si se desea obtener una información más profunda, o cuantitativo si se desea tener un mayor control del dato.

En segundo lugar, la observación es una de las herramientas de investigación de mayor uso dentro del ámbito científico, pues le permite al investigador adquirir información directa de la fuente primaria, tal como lo expone Medina et al. (2023), donde implica registrar y examinar cómo se comportan y actúan las personas, grupos o fenómenos en su entorno natural como parte de la investigación. Sin embargo, hay que tener presente que esta observación puede tener una connotación subjetiva, por lo que, para las consultorías, se recomienda hacer una observación de los procesos donde no se vea interrumpido el desarrollo normal de las actividades.

Teniendo en cuenta lo anterior, se delimita aún más la técnica de observación no participante. “La técnica de observación no participante es aquella donde quien investiga se dedica solo a observar y recopilar información de los sujetos u objetos a estudiar sin involucrarse con estos” (Sánchez et al., 2018, como se citó en Medina et al., 2023, p.21). De esa forma, se consigue que los procesos dentro de la empresa se desarrollen de manera natural, accediendo así la recolección de unos datos o información menos sesgada para la investigación, pues el observador no se involucra en los ambientes de manera directa y se mantiene al margen de lo que necesita adquirir.

Para concluir, se toma en cuenta lo que menciona Díaz (2011) con respecto a la observación, definiéndola como una herramienta altamente beneficiosa, lo que interesa a nivel de esta investigación, pues se busca observar el comportamiento de los colaboradores que intervengan en el clima laboral de la IPS Asistir.

Tabla 2

Descripción desarrollo de objetivos

Título	Objetivo		Actividades	Técnica de Seguridad	Resultado
	Objetivo General	Objetivos Específicos			
Diagnóstico Integral del Clima laboral en la IPS ASISTIR, Plan de acciones correctivas de acuerdo con el Decreto 1072 y con los Estándares mínimos según Resolución 0312.	Analizar el clima laboral en la IPS ASISTIR identificando sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en concordancia con los lineamientos establecidos en el Decreto 1072 de 2015 y los estándares mínimos de la Resolución 0312 de 2019.	Objetivo específico 1	<u>Actividad 1.</u> Revisión documental, estándares mínimos SG-SST.	Formato de auditoria anual.	Cumple
		Identificar áreas de riesgo o deficiencia de su clima laboral que inciden negativamente en la salud, seguridad y bienestar de los empleados.	<u>Actividad 2.</u> verificación ausentismo, incapacidades y PQRS 2022 – 2023.	Formato y reporte Ministerio trabajo.	Cumple
		Objetivo específico 2 Evaluar la percepción de los empleados respecto a su ambiente de trabajo considerando liderazgo, planta física, comunicación, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.	<u>Actividad 3.</u> verificación programa salud ocupacional vs cumplimiento.	Formato de Auditoría interna 2023.	Cumple
			<u>Actividad 1.</u> verificación de instalaciones y puestos de trabajo, mobiliario, aseo, iluminación, ventilación y ruido.	Inspección visual sin intervención.	Cumple

	<p><u>Actividad 2.</u> Realizar encuesta semiestructurada clima organizacional</p>	Encuesta Google Forms.	Realizada
	<p><u>Actividad 3.</u> Elaboración de informe, hallazgos priorizando por impacto negativo de mayor a menor.</p>	Tabulación basada en resultados, observación, acompañamiento y encuestas.	Realizado
<p>Objetivo específico 3 Diseñar un plan de intervención con medidas concretas y adecuadas para abordar las deficiencias identificadas, enfocadas en la mejora del clima laboral y normativa vigente.</p>	<p><u>Actividad 1.</u> Discusión sobre hallazgos y establecer prioridades</p>	Equipo consultor.	
	<p><u>Actividad 2.</u> Diseño de plan de intervención,</p>	Equipo consultor.	
	<p><u>Actividad 3.</u> Socialización de plan de intervención a los directivos de la IPS.</p>	Líder equipo consultor informe digital para archivo.	

Nota. La tabla ilustra los objetivos de la presente investigación y si fueron llevados a cabalidad de manera satisfactoria.

4. Resultados

Tras funcionar por más de 10 años como una empresa de persona natural, ASISTIR IPS Y HSE SU COMPAÑÍA EN SALUD pasó a ser registrada como empresa con personería jurídica el 18 de marzo de 2005, para cumplir con el requerimiento de la Secretaría de Salud Departamental ese mismo año. ASISTIR IPS nació de la necesidad de diversas empresas de contar con servicios de salud ocupacional y gracias al empeño y dedicación de su talento humano, hoy en día es un proveedor corporativo respetado a nivel regional, departamental y

nacional. Su misión es prestar servicios especializados en medicina preventiva y del trabajo para todos los sectores (ASISTIR IPS y HSE, 2015).

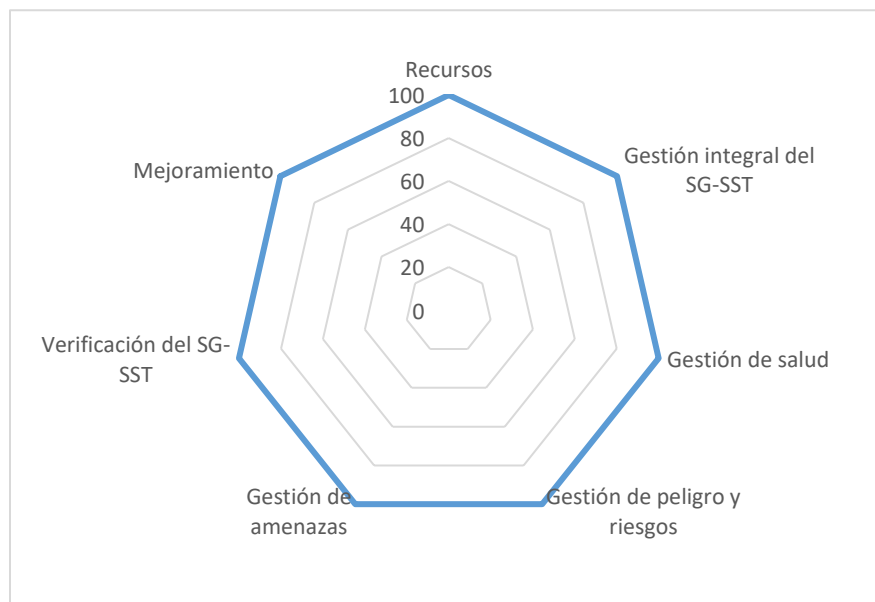
4.1 Fase Preliminar y Revisión Documental

Se presenta la propuesta a los directivos explicando las diferentes etapas de la consultoría, el alcance y los instrumentos a emplear, se valida la información, se acepta la propuesta y se firma el contrato.

Para la revisión documental se empleó como guía la lista de chequeo de los estándares mínimos que es proporcionada por el Ministerio del Trabajo y la cual se encuentra detallada en el Capítulo II de la Resolución 0312 de 2019, que aplica a las empresas de 1 a 50 trabajadores, clasificadas en Riesgo I, II o III. (ver apéndice A). Se verifica su cumplimiento al 100% en los 21 ítems mandatorios y su concordancia con el SG-SST, ya que en el informe de la última auditoría de la empresa se pudo validar que ese fue el cumplimiento de cada ítem (ver Figura 1).

Figura 1

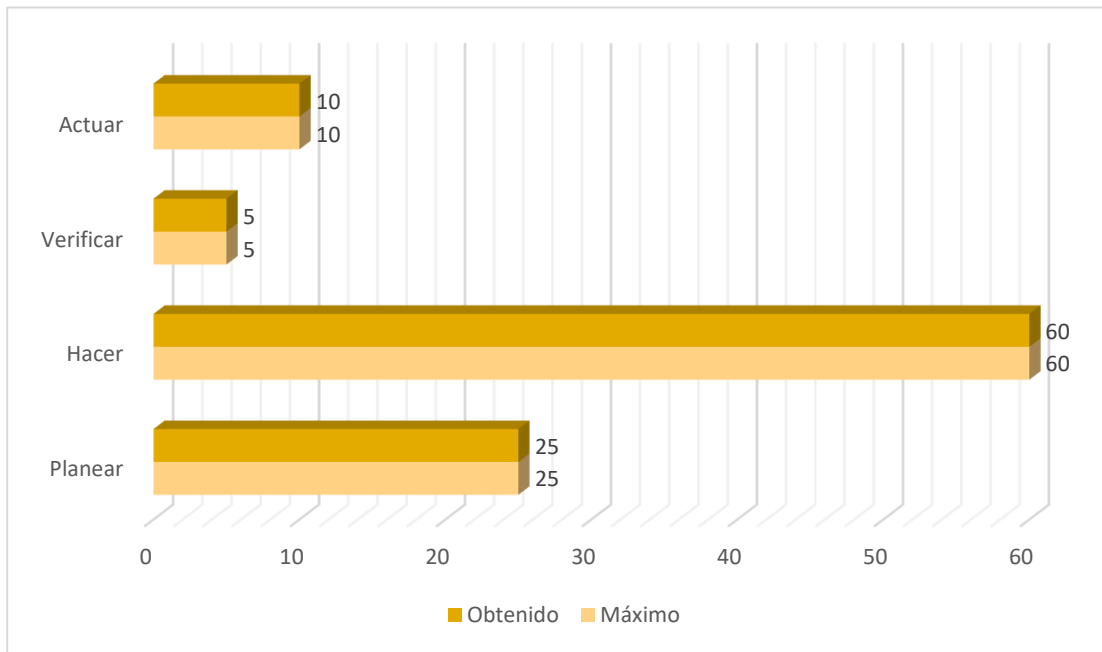
Evaluación estándares mínimos Resolución 0312 de 2019



Nota. La Figura 1 muestra la evaluación de los estándares mínimos de la Resolución 0312 de 2019.

Figura 2

Nivel de cumplimiento por Ciclo PHVA (%)



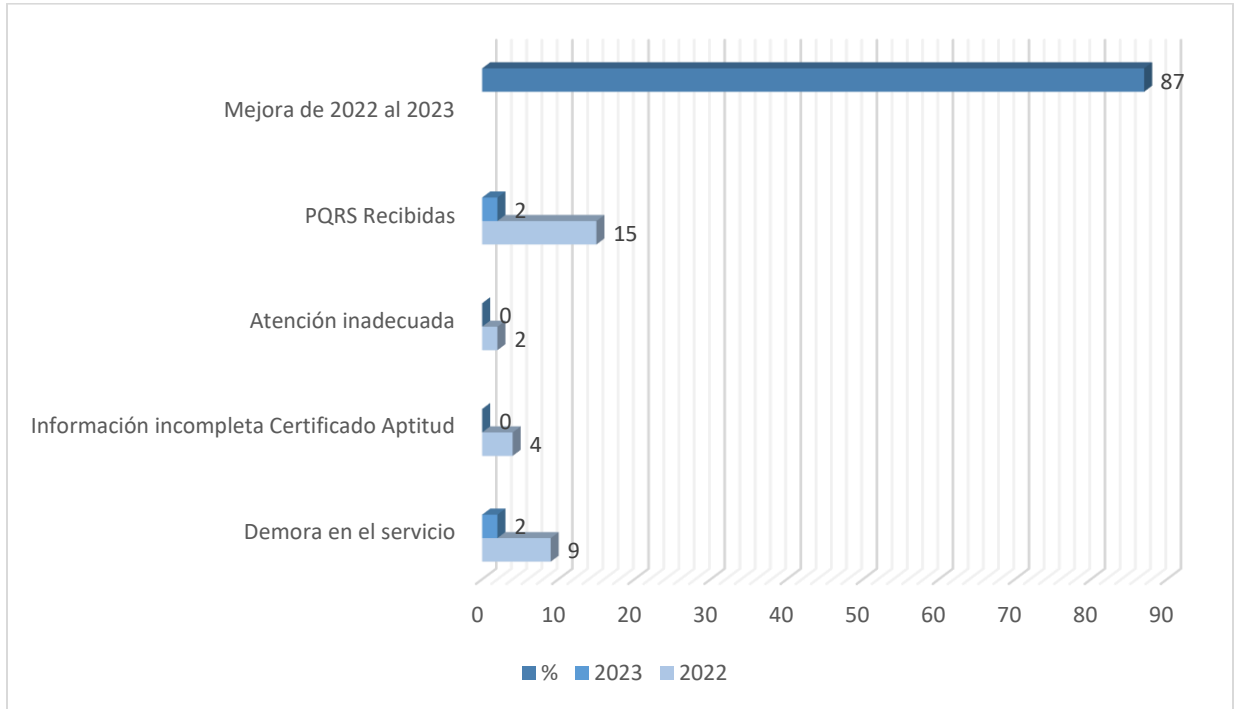
Nota. La Figura 2 muestra el grado de cumplimiento de acuerdo con el ciclo PHVA.

Para medir la percepción de los servicios prestados se tuvo en cuenta los reportes físicos consignados en el formato F-CA-004 y los reportes recibidos en el correo área de calidad en los años 2022 y 2023, comparando el número de servicios prestados y el grado de satisfacción del cliente atendido (ver Figura 3). Revisada la documentación encontramos que el grado de satisfacción está por encima del 87%, cumpliendo con los requerimientos del cliente (ver Apéndice F).

Figura 3

Verificación de PQRS 2022 a 2023



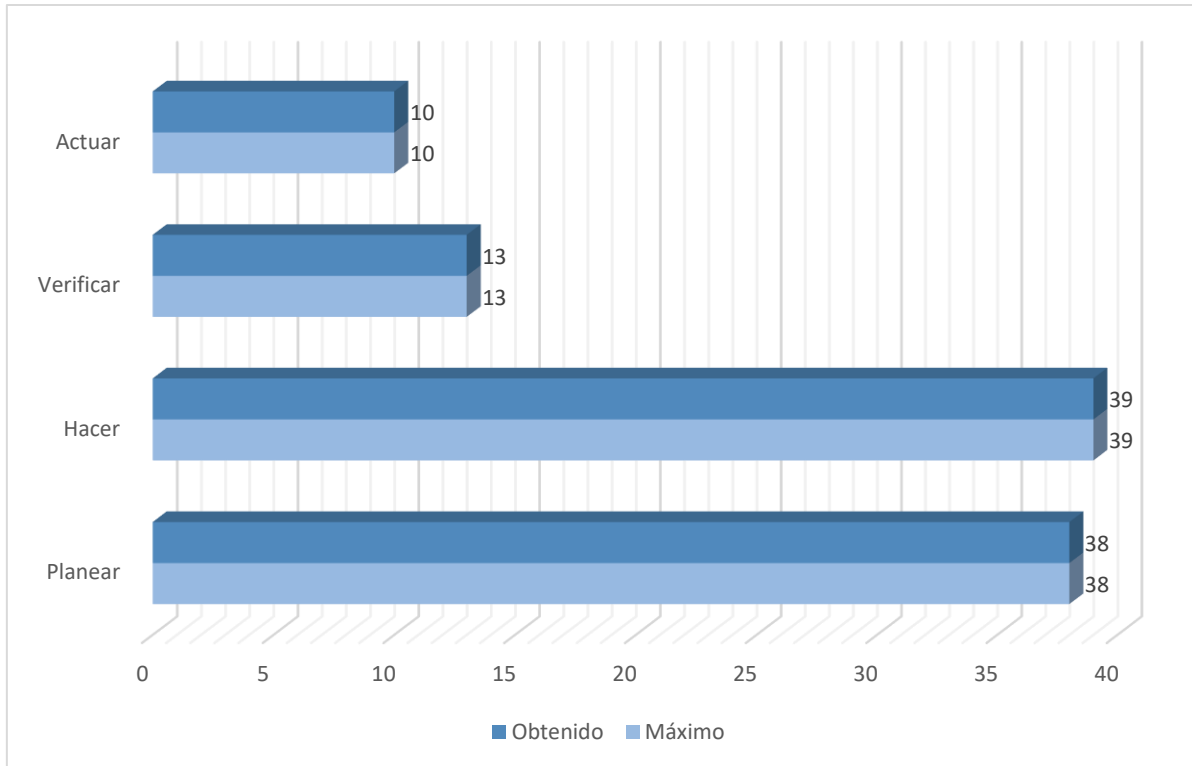


Con relación al Decreto 1072 de 2015, se validó el cumplimiento 100% de los 42 artículos (ver Figura 2), en donde se resaltó la planificación anual, reporte de indicadores de resultados, la realización de simulacros, reporte de auditoría y la revisión de la alta gerencia (ver Apéndice B).



Figura 4

Evaluación del Decreto 1072 del Ciclo PHVA (%)



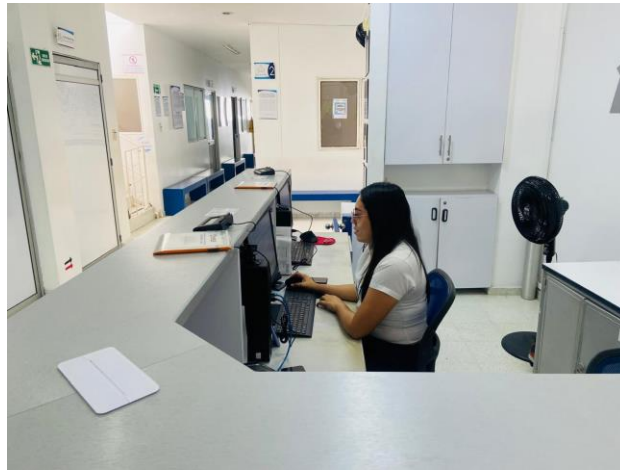
4.2 Fase Inspección Visual y Acompañamiento de Procesos

En la inspección visual se verificó que los puestos de trabajo cumplen en un porcentaje del 70% con las recomendaciones ergonómicas de la ARL, orden, aseo, iluminación, ventilación, ruido y temperatura, esta última teniendo en cuenta los 32°C promedio que registra la ciudad de Yopal. En lo referente a procesos, se pudo verificar que se cumple el protocolo establecido para la atención al usuario, el cual inicia en la recepción. (ver apéndice E)



Figura 5

Inspección visual área de atención al cliente



Se evidencia que, la colaboradora no cuenta con una silla ergonómicamente diseñada para la labor, pues no cubre la totalidad de la espalda, además el mesón de atención es demasiado alto, limitando la visión únicamente a la parte superior.

Figura 6

Inspección área optometría



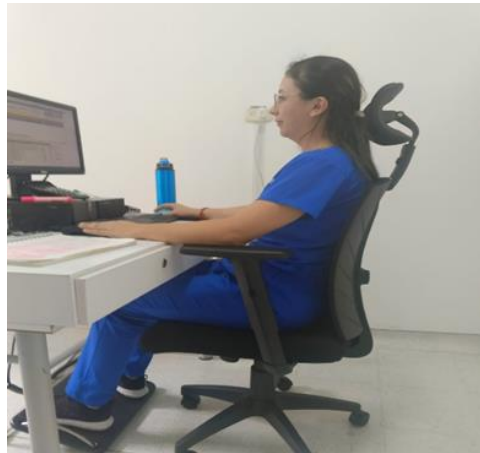
Se evidencia que, la colaboradora no posee el suficiente espacio en su escritorio para apoyar los brazos sobre él y adoptar una posición adecuada para el desarrollo de sus funciones, además



de no poseer una silla ergonómicamente diseñada que cubra la totalidad de la espalda para mejorar el soporte lumbar.

Figura 7

Inspección área Auditor de cuentas



Se evidencia que, la colaboradora posee una posición adecuada, una silla ergonómicamente diseñada, con los pies bien ubicados sobre el soporte, además, sus brazos y codos están bien ubicados y el computador se encuentra ubicado a la altura de sus ojos.

4.4 Fase de Análisis y Discusión

La aplicación de la encuesta se desarrolló de manera virtual y anónima durante el mes de abril del año 2024 a 30 trabajadores de la empresa Asistir IPS, cubriendo el 100% de la población vinculada con contrato directo, dentro de los cuales no se incluyeron aprendices Sena.

La estructura de la encuesta abarcó siete variables: sociodemográfica, motivación, trabajo en equipo, manejo de conflictos, liderazgo, compromiso y ambiente de trabajo. Los bloques de preguntas relacionados con la motivación, trabajo en equipo, manejo de conflictos y liderazgo fueron evaluados con las opciones siempre, a veces o nunca, mientras que el compromiso y el



ambiente de Trabajo se evaluaron como alto, medio o bajo, los datos obtenidos de las diferentes respuestas fueron graficados y tabulados de manera directa por el formato Google Forms.

El resultado de la variable sociodemográfica muestra que la población encuestada está compuesta por 30 colaboradores, donde predomina el sexo femenino con un 80%, las edades oscilan entre los 18 y 56 años o más, con una concentración en la escala de 26 a 35 años (47%). La escolaridad dominante es la técnica y tecnológica con un 63%. En cuanto al nivel de antigüedad prevalece Más de Cinco Años (37%). Referente al indicador de supervisión o colaboradores a cargo solo siete (23%) manifiestan tener personal a cargo.

Cabe resaltar el protagonismo de la mujer en la empresa, la juventud de sus trabajadores, el grado de profesionalización y la estabilidad laboral. En lo referente a personal a cargo, se pudo observar que la organización cuenta con líderes de proceso o área con autonomía dentro de su área que se integran en un todo aplicando el concepto de trabajo en equipo.

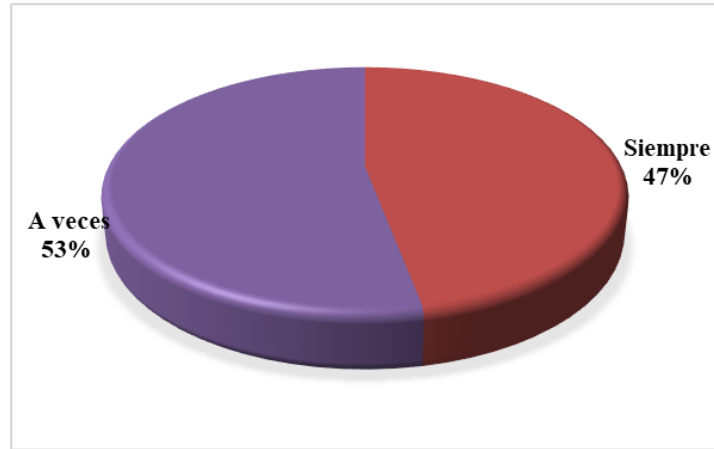
Ahora bien, para evaluar la variable motivación se enuncian 18 preguntas que al ser tabuladas entregan un porcentaje global de aprobación del 67%; sin embargo, hay tres preguntas que merecen atención y trabajo.

El grado de insatisfacción se presenta por remuneración versus equidad y esfuerzo, y la inclusión con relación al respeto y aporte de las opiniones del equipo de trabajo.

Figura 8

Motivación “Beneficios a los trabajadores”

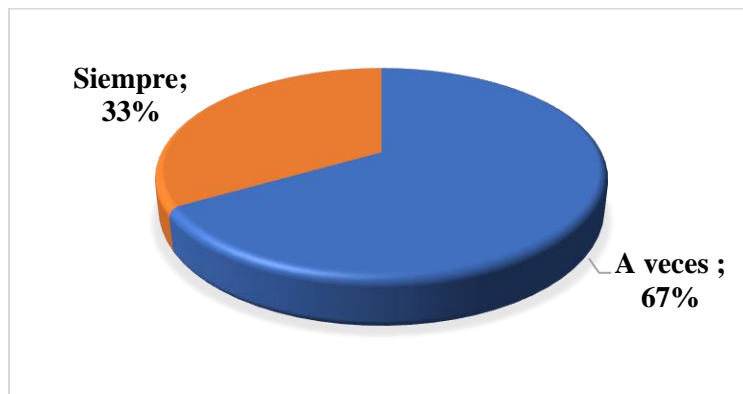




El nivel de satisfacción que refieren los colaboradores en cuanto a lo referente a los beneficios equitativos bonos, 16 colaboradores, equivalente a un 53%, expresan a veces, lo cual traduce en que no están conformes.

Figura 9

Motivación “A veces el esfuerzo es no retribuido”

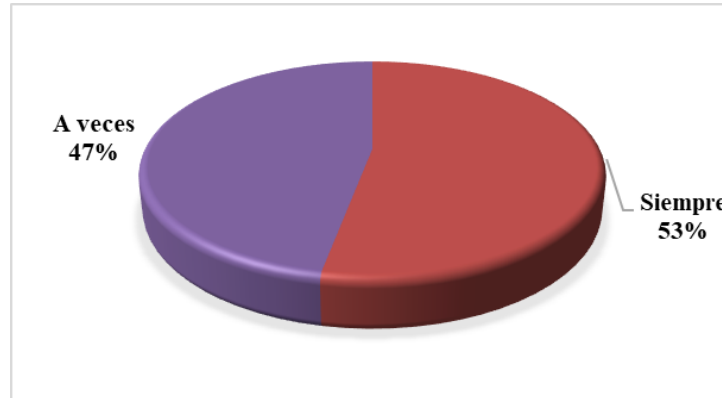


En cuanto a retribución versus el esfuerzo, 20 trabajadores (67%) consideran que a veces su esfuerzo no está bien retribuido.

Figura 10

Motivación “Sus opiniones no son tenidas en cuenta”



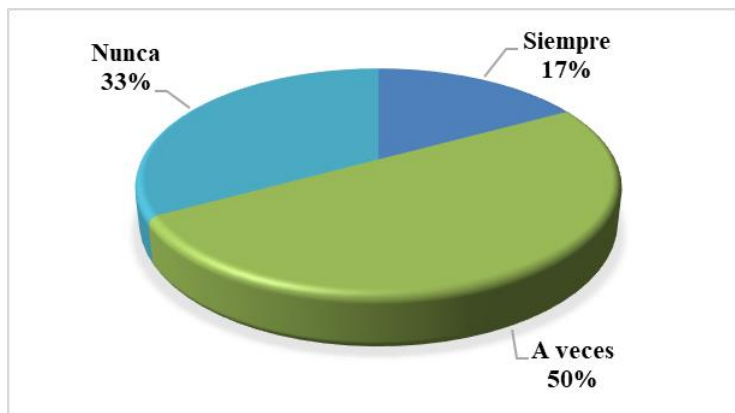


El 47% (14 colaboradores) considera que a veces sus opiniones no son tomadas en cuenta. De acuerdo con lo anterior el grado de insatisfacción se presenta por remuneración versus equidad y esfuerzo, y la inclusión con relación al respeto y aporte de las opiniones del equipo de trabajo.

Por su parte, la variable trabajo en equipo fue evaluada a través de once preguntas de única respuesta con tres opiniones: Siempre, A veces, Nunca. El porcentaje lo favorece obteniendo un 76% de aceptación, viéndose este porcentaje altamente afectado de forma negativa por la pregunta 21 que refiere “Siento que no me alcanza el tiempo para completar mi trabajo”.

Figura 11

“El tiempo no me alcanza para completar mi trabajo”



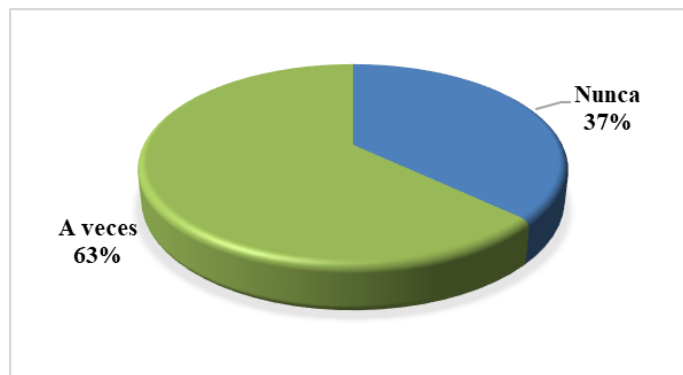
El 17% (5) de los trabajadores contestaron Siempre, el 33% (10), Nunca; y el 50% (15), A veces. Por lo tanto, este indicador también debe ser considerado en el plan de intervención debido

a que la sumatoria de A veces y Nunca está entregando un porcentaje de 83%; se debe observar asignación de tareas, equipos y ayudas, manejo del tiempo, organización de las tareas y competencias de los colaboradores.

En cuanto a la variable manejo de conflictos, esta no refleja un buen resultado, con un 52%. Analizadas las cinco preguntas que recogen este tema en las encuestas, incluida la pregunta 30 y 34 como se evidencia en las Figuras 8 y 9.

Figura 12

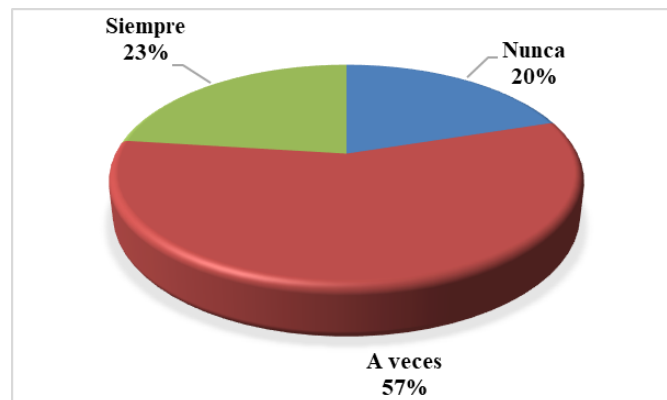
Conflicto y divergencias – Malas interpretaciones



Nota. 19 colaboradores (63%) responden A veces y los 11 restantes (37%), Nunca.

Figura 13

Situación de conflicto “Prefiero alejarme”



El interrogante 34, ante una situación de conflicto “Prefiero alejarme”, 6 empleados (20%) respondieron Nunca; 17 empleados (57%), A veces; y solo 7 colaboradores (23%) eligen Siempre



alejarse. Este indicador en todos los grupos sociales que interactúan en un mismo espacio en tiempo determinado presenta esta clase de comportamientos. De ahí que la Resolución 0312 exija a las empresas la creación de un Comité de Convivencia para ayudar en este tema; se aborda en la propuesta de plan de intervención enfocado en la comunicación asertiva, la tolerancia y las actividades de integración extramurales.

Seguidamente, la variable liderazgo fue abordada mediante 9 preguntas, encontrándose un grado alto de aceptación hacia sus líderes, con un 80%, lo que refleja la capacidad y el conocimiento de sus áreas de influencia y la interacción apropiada con sus colaboradores,

En la variable compromiso se contempla siete preguntas con respuesta única: Alto, Medio y Bajo, donde la percepción es positiva, arrojando un 80%, destacándose el querer pertenecer a la empresa y sentir sus tareas alineadas con los objetivos corporativos.

En cuanto a “La distribución de la carga de trabajo que tiene mi área de trabajo”, fue Alta para el 60% (18 trabajadores), Media para el 37% (11) y Baja para el 3% (1). Esto indica la necesidad de redistribuir tareas, vincular más personal, identificar las áreas con mayor carga laboral o revisar los procesos encomendados a cada área.

Para la variante Ambiente de Trabajo, se contemplaron cuatro preguntas con opciones de respuesta Alto, Medio o Bajo, según la preferencia del encuestado. Esta variante arrojó un porcentaje de aceptación del 81%, destacándose el clima ameno, cómodo y respetuoso con un 87% (26), y la satisfacción por su ambiente de trabajo con un 90% (27 colaboradores).

Para cerrar la encuesta, se formuló una pregunta abierta donde se pidió a los empleados sugerir actividades que puedan contribuir a mejorar el clima laboral. Las opiniones recibidas están alineadas con los puntos críticos observados y se tomaron en cuenta para la verificación en el plan de acción (ver Apéndice D).

4.4 Fase Diseño Plan de Intervención

El plan de intervención estuvo enfocado en los puntos problema identificados, relacionados con la Motivación como factor principal, el Trabajo en Equipo y el Manejo de Conflictos (ver Apéndice C).

El equipo consultor determinó priorizar la variante motivación porque está asociada al salario emocional que constituyen esos elementos que ayudan al colaborador o empleado a crecer personal y profesionalmente, esto se transforma en mejores decisiones, relaciones y comportamientos. La motivación permite mantener un alto grado de compromiso y sentido de pertenencia; a su vez, evita la rotación del personal. En esta relación, se consigue una ecuación “tú ganas, yo gano”: la empresa logra sus objetivos corporativos y los empleados, sus metas u objetivos personales.

Ahora bien, tomando en cuenta lo que menciona Rubió (2016) al definir la motivación como “un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a una meta, en dirección al logro de un objetivo determinado” (p. 19), es importante considerar que, como empresa, se debe propender por el bienestar del trabajador creando, en primer lugar, un ambiente cómodo y seguro para que este pueda enfocar toda su atención y energía en el logro de un objetivo, encaminado a la obtención de metas profesionales y personales, para así vincularse emocionalmente desde el agradecimiento con la empresa por la consecución de estos logros.

Asimismo, lo mencionado anteriormente se interrelaciona con el trabajo en equipo en la manera en que el trabajador motivado y satisfecho con la realización de sus labores se ve intrínsecamente impulsado a colaborar con sus compañeros de área, pudiendo aportar desde sus conocimientos y habilidades a la consecución de un propósito compartido, entendiendo de base

lo que Montebello (2000) define como equipo: “un número reducido de personas con habilidades complementarias, que están comprometidas con un propósito común, un método y metas de desempeño, por los cuales se responsabilizan mutuamente” (como se citó en Ardila y Gómez, 2005, p. 156).

En consecuencia, es natural que a veces puedan surgir diferencias entre los miembros del equipo, puesto que se está interactuando con individuos con características personales diferentes para la realización de actividades; sin embargo, depende de cómo sean vistas y aprovechadas dichas diferencias. En este sentido, pueden llegar a representar una oportunidad de transformación y crecimiento a partir de la diferencia, incentivando a que el colaborador sea capaz de reconocer y aceptar al compañero aprovechando sus habilidades y capacidades, así como aceptarse a sí mismo y contribuir al cambio o la mejora desde sus propias competencias, logrando como resultado la resolución de ciertas dificultades.

5. Conclusiones

La IPS Asistir posee un SG-SST bien estructurado que complementa con las certificaciones ISO 19001, 14001, 45001. A su vez, cumple la normatividad vigente y mantiene actualizado su banco de datos. Su interés por mejorar su clima laboral va estrictamente ligado al bienestar integral de sus colaboradores, sabiendo que esto se verá reflejado en la calidad del servicio y la permanencia en el negocio.

Frente al objetivo planteado de identificación de áreas de riesgo o deficiencia a través de la revisión documental, se encontró un acertado manejo y entendimiento tanto del Decreto 1072/2015 y la Resolución 0312/2019 según los resultados obtenidos en la matriz DOFA, lista de chequeo Decreto 1072/2015 y lista de chequeo Resolución 0312/2019. Se registran opciones de mejora y se crean intervenciones consignada en el plan anual de intervención.

En la percepción de los colaboradores, observación y acompañamiento de procesos, este documento entregó resultados muy positivos frente al liderazgo, el compromiso gerencial y el deseo de permanencia en la empresa; sin embargo, requiere atención en el Manejo de Conflictos, Motivación y Distribución de Tareas, puntos que se consideraron en el plan de intervención.

Se diseñó un plan de intervención asociado a los hallazgos donde se priorizó la variante de Motivación considerando que, al intervenirla, trae como prestación las mejores relaciones personales en los equipos, la confianza para expresar sus ideas y el sentido de pertenencia; lo mismo se aplica al Trabajo en Equipo. El plan fue socializado a las directivas y aprobado para su implementación.

6. Recomendaciones

De acuerdo con los hallazgos detectados en el presente estudio se recomienda solicitar los resultados de los diagnósticos de clima laboral anteriores y de los informes de auditorías de los sistemas de gestión implementados por la organización, para que permitan el análisis en el cumplimiento de hallazgos y de las oportunidades de mejora detectadas frente a las actuales.

Involucrar a los líderes o dueños de procesos para asegurar su compromiso y apoyo directo en el desarrollo de la consultoría que permita identificar y priorizar los temas clave que afectan el clima laboral, basándose en los datos recopilados.

Realizar el seguimiento al plan de intervención sugerido para comprobar la efectividad o realizar los ajustes necesarios.

Contrastar lo que se encuentre tras el diagnóstico de clima laboral con los resultados de la batería de riesgo psicosocial, para verificar si se está incidiendo en los mismos aspectos y así enfocar la intervención en beneficio de ambos.



Referencias

Aerocivil. (2019). *Informe de Resultados Medición Clima Laboral*.

<https://www.aerocivil.gov.co/aerocivil/talento-humano/Clima%20Laboral/Informe%20de%20resultados%20medici%C3%B3n%20Clima%20Laboral%20General%202019-%20Mayo.pdf>

Aerocivil. (2021). *Informe de Resultados Medición Clima Laboral*.

<https://www.aerocivil.gov.co/aerocivil/talento-humano/Clima%20Laboral/Informe%20de%20resultados%20medicio%CC%81n%20Clima%20Laboral%20General%202021.pdf>

Alcaldía de Yopal. (17 de octubre de 2019). *Nuestro municipio*. <https://www.yopal-casanare.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Ardila, V. M., & Gómez, C. (2005). Trabajo en equipo: el caso colombiano. *Análisis económico*, XX (43), 147–165. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41304307>

ASISTIR IPS y HSE. (2015). *Informe de comunicación de progreso – Periodo 2015*. https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2015/216261/original/COP_Asistir_%C3%BAltimo.pdf

ASISTIR IPS y HSE. (s.f.). *Nuestra empresa*. <https://asistiripsyhse.com.co/nuevo2021/nuestra-empresa>

Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J. R., & Donado Campos, & J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria*, 31(8), 527-538. <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD]. (2003). *Carta Iberoamericana de la Función Pública*. Naciones Unidas – Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.pdf>

Decreto 1072 de 2015 [con fuerza de ley]. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. 26 de mayo de 2015. D.O. No. 49523.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Decreto 1083 de 2015 [con fuerza de ley]. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, Implementación de un programa de capacitación en promoción y prevención. 26 de mayo de 2015. D.O. No. 49523.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Díaz, L. (2010). *La observación*. Facultad de Psicología UNAM.
https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf

Galvis, O. Z. (2006). Tipos de investigación. *Revista Científica General José María Córdova*, 4(4), 13-14. <https://www.redalyc.org/pdf/4762/476259067004.pdf>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). Cómo se originan las investigaciones cuantitativas, cualitativas o mixtas. En *Metodología de la Investigación* (pp. 24-29). McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Institución Universitaria Mayor de Cartagena. (2023). *Informe Medición Clima Organizacional*.

https://umayor.edu.co/files/talento_humano/INFORME_CLIMA_ORGANIZACIONAL_2023.pdf

Kubr, M. (1997). *La Consultoría de Empresas: Guía para la Profesión*. Organización Internacional del Trabajo.

https://test.comprasestatales.gub.uy/Pliegos/pedido_310055.pdf

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Universitat Autònoma de Barcelona.

https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf

Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación.

AD-minister, (26), 5-15. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>

Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023).

Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Ministerio de Trabajo [MinTrabajo]. (24 de julio de 2019). *Bienestar y Salud Mental: Un Compromiso de MinTrabajo y el Sector Público*.

<https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/julio/bienestar-y-salud-mental-un-compromiso-de-mintrabajo-y-el-sector-publico>

Montebello, A. R. (2000). *Equipos de trabajo extraordinarios: habilidades para dirigir una organización*. Editorial Pax.



Mora Tibamoza, H. G., Márquez Botía, M. B., Sepúlveda Santos, S. Y., Contreras Villamizar, V.

L., & Gelves Becerra, Y. M. (2021). *Diagnóstico del clima laboral de la empresa creaciones Tejimoda, ubicada en el Municipio de Pamplona Norte de Santander*

[Diplomado de profundización para grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia].

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43589>

Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances En Psicología*,

23(1), 9–17. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>

Resolución 0312 de 2019 [Ministerio del Trabajo]. Por la cual se definen los Estándares

Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. 13 de febrero de 2019. <https://safetya.co/normatividad/resolucion-0312-de-2019/>

Resolución 2646 de 2008 [Ministerio de la Protección Social]. Por la cual se establecen

disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. 17 de julio de 2008. D.O. No. 47059.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Resolución 2764 de 2022 [Ministerio del Trabajo]. Por la cual se adopta la Batería de

Instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora. 18 de julio de 2022.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/63387917/2764.PDF/9387fea5-42f5-a29a-87b9-65fa11d0b195?t=1658896727002>

Rubió, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*.

Ediciones Octaedro. <https://books.google.at/books?id=GgiIDwAAQBAJ>

Salamanca, J. (21 de julio de 2022). *Yopal: Un cruce de caminos convertido en ciudad*. *Red*

Cultural del Banco de la República. <https://www.banrepcultural.org/biblioteca->

[virtual/credencial-historia/numero-237/yopal-un-cruce-de-caminos-convertido-en-ciudad](https://www.banrepcultural.org/biblioteca-virtual/credencial-historia/numero-237/yopal-un-cruce-de-caminos-convertido-en-ciudad)



Apéndices

Apéndice A. Lista de chequeo Resolución 0312 de 2019

Apéndice B. Formato PQRS F-CA-004

Apéndice C. Lista de chequeo Decreto 1072 de 2015

Apéndice D. Análisis de la IPS a través de registro fotográfico

Apéndice E. Informe de clima laboral

Apéndice F. Plan de intervención matriz GAF

