

CLIMA LABORAL DE COOSALUD EPS S.A SUCURSAL BOYACÁ



Autores

ANABELL ALEGRÍA SÁNCHEZ. I.D. 100049534

INGRID MANRIQUE BARACALDO I.D 100088294

DIANA CAROLINA PRECIADO LEMUS I.D 100086355

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES  
PROGRAMA: ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL COMPORTAMIENTO  
ORGANIZACIONAL  
BOGOTÁ  
DICIEMBRE 10 DE 2021

## CLIMA LABORAL DE COOSALUD EPS S.A SUCURSAL BOYACÁ



### Autores

ANABELL ALEGRÍA SÁNCHEZ. I.D. 100049534

INGRID MANRIQUE BARACALDO I.D 100088294

DIANA CAROLINA PRECIADO LEMUS I.D 100086355

### Docente

Harold Montes

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES  
PROGRAMA: ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL COMPORTAMIENTO  
ORGANIZACIONAL

BOGOTÁ

DICIEMBRE 10 DE 2021

## Tabla de Contenido

Introducción .....	6
1. Problema de investigación .....	7
1.1 Pregunta problema .....	8
1.2 Objetivo General .....	8
1.3 Objetivos específicos .....	8
1.3 Justificación .....	9
2. Marco de referencia .....	10
2.1 Marco normativo .....	10
2.2. Antecedentes .....	12
2.3. Marco teórico .....	16
3. Marco metodológico .....	23
3.1 Tipo de estudio .....	23
3.2 Población .....	25
3.3 Procedimientos .....	26
3.4 Técnicas para la recolección de la información .....	28
3.5 Técnicas para el análisis de la información .....	30
3.6 Consideraciones éticas .....	31
4. Análisis de resultados .....	32
5. Discusión.....	47
6. Conclusiones.....	54
7. Referencias .....	57
8. Anexos .....	68

**Listado de tablas**

Tabla 1- Cronograma de Actividades.....	28
Tabla 2- Redes semánticas valores .....	34
Tabla 3- Redes semánticas de satisfacción en el trabajo .....	35
Tabla 4- Redes Estructura .....	36
Tabla 5. Redes semánticas Capacitación .....	37
Tabla 6- Redes semánticas Responsabilidades .....	38
Tabla 7- Redes semánticas Relaciones de Grupo .....	40
Tabla 8- Redes semánticas Comunicación .....	42
Tabla 9- Redes semánticas Reconocimiento .....	43
Tabla 10- Redes semánticas Conflictos.....	44
Tabla 11- Redes semánticas Identidad y sentido de pertenencia .....	46
Tabla 12- Redes semánticas variables unificadas .....	46
Tabla 13- Nube de palabras entrevistas.....	47

## **Listado de Anexos**

Anexo 1- Pauta de entrevista.....	69
Anexo 2- Narrativas de entrevista.....	85
Anexo 3- Solicitud de permiso a Coosalud EPS S.A.....	87
Anexo 4- Consentimientos informados .....	103

## **Introducción**

En la actualidad, se puede evidenciar que para las organizaciones es de gran importancia poder contar con un portafolio de servicios integrales, con el fin de ser competitivos en el mercado y poder tener un nivel de satisfacción de entrega de servicios por parte del cliente. Sin embargo, para poder tener esta excelencia no se puede dejar de lado una de las fuentes principales de esa excelencia que es el capital humano que tienen las organizaciones y que gracias a estos se genera el alcance de dichos logros. Lo anterior se logra con el fortalecimiento de habilidades y de conocimientos y como objetivo es tener una sinergia en los equipos de trabajo, con el fin de tener, propiciar espacios y ambientes agradables dentro de la organización; si las condiciones laborales no son las apropiadas el resultado afecta de manera negativa en el desempeño laboral.

Chiavenato (2001: 314), se refiere al clima organizacional como “todo ambiente interno que se genera dentro de los miembros de una organización, y que este ambiente se da, de acuerdo con el grado de motivación y satisfacción que tiene cada empleado ante la organización.

Dicho lo anterior vemos la relación que tienen los factores internos, para que los empleados de la organización se encuentren motivados, y por ende dentro de los grupos de trabajo se puedan aunar esfuerzos; con el fin de crear ambientes de trabajo agradables, lo que lleva al alcance de metas y objetivos que se tienen dentro de la organización.

La empresa objeto del presente estudio es la entidad promotora de salud COOSALUD ESP S.A, con el fin de conocer la percepción que tienen los empleados de la sucursal de Boyacá, ante el clima laboral, con el fin de implementar mejoras para la organización y por ende para el personal.

## **1. Problema de investigación**

El clima laboral no es factor tangible, pero se puede observar en la manera en que se interrelacionan los empleados de una empresa; también se puede evidenciar en la forma en que desempeñan sus actividades diarias en su sitio de trabajo. Diferentes estudios han demostrado que el clima laboral afecta y se ve afectado por los sucesos ocurridos dentro de la organización.

Hay muchos factores que pueden afectar el clima laboral de una empresa, como la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, los cuales pueden proporcionar también un buen clima laboral que se orienta hacia los objetivos generales; mientras un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. También se debe comprender que la organización está compuesta y su núcleo base son las personas que están en ella, pues cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa.

Actualmente la pandemia por COVID-19 ha afectado en todo el mundo varios aspectos como la salud, el campo laboral, económico y social. Las Empresas Promotoras de Salud (EPS) han tenido que asumir un rol muy importante como administradoras del plan de beneficios en salud para garantizar la atención oportuna de los afiliados, su personal de línea de frente se ve expuesto a contagiarse con el virus SARS COV 2 por la exposición que tienen ante este durante la atención de usuarios.

Adicionalmente, se han generado nuevas funciones que han aumentado la carga laboral de los colaboradores por ejemplo: se definieron nuevas actividades como la contratación de prestadores para los nuevos servicios que surgieron con la pandemia, toma de pruebas COVID, seguimiento a los casos sospechosos, seguimiento a los casos positivos, cercos epidemiológicos, alto número de usuarios que requieren servicios de hospitalización en diferentes niveles, diseño e implementación del plan de vacunación para los afiliados, se aumentaron las responsabilidades laborales hasta altas horas de la noche. Por lo anterior se ha tenido que modificar las rutinas de los trabajadores, generando agotamiento, fatiga crónica, disminución de su tiempo de descanso y recreación porque las actividades requeridas no se logran hacer en el horario laboral, teniendo que trabajar a diario más horas de las definidas para poder

dar cumplimiento. Sin duda estos factores pueden influir en la percepción que los colaboradores tienen de la empresa, y desde hace más de cinco años no se tienen estudios con validez metodológica que permita conocer cuál es la situación actual de la sucursal Boyacá en cuanto a los diferentes factores y percepciones de los trabajadores, que influyen en las actitudes y comportamiento de ellos, incluyendo en esto la satisfacción del personal y su sentido de pertenencia, concepto que se encuentra claramente en el objetivo general de la organización.

En la ciudad de Tunja – Boyacá, se encuentra ubicada la sede principal de Coosalud EPS S.A Sucursal Boyacá, la cual cuenta con una planta de personal de 55 personas que trabajan en las siguientes áreas: salud, aseguramiento, experiencia y endomarketing, administrativa, financiera, jurídica, sistemas y gestión humana; teniendo como población de responsabilidad a 56.0000 afiliados a quienes se les debe garantizar el acceso a los servicios de salud con oportunidad y calidad, siendo su fin último ser generadores de bienestar.

En este sentido, se plantea la necesidad de diagnosticar el clima laboral que se tiene actualmente en la empresa, con el fin de identificar los aspectos que podrían estar afectando el desempeño de los empleados y con ello obstaculizando el alcance de los objetivos.

### **1.1 Pregunta problema**

¿Cuál es la percepción actual del clima laboral de la empresa Coosalud EPS Sucursal Boyacá?

### **1.2 Objetivo General**

Identificar la percepción del clima laboral que tienen los colaboradores de Coosalud EPS S.A, en la sucursal de Boyacá.

### **1.3 Objetivos específicos**

- Describir los factores que caracterizan las variables del clima laboral en la organización.
- Analizar la información obtenida a través de los grupos focales.
- Proponer estrategias de mejoramiento a partir de los resultados obtenidos.

### **1.3 Justificación**

Para las organizaciones es de suma importancia que exista un clima laboral positivo, es por eso que las organizaciones que consagran parte de sus actividades, tiempo y recursos para la gestión y formación competente de su talento humano tienen ventajas a nivel competitivo, es por ello, que el área encargada de la gestión humana dentro de la organización debe tener total claridad acerca de las actividades y procesos que se deben llevar a cabo para mantener una relación positiva entre la organización y los empleados.

Considerando que el clima laboral se evidencia en los empleados de la organización: siendo así, reflejado en el trabajo en equipo, en un ambiente laboral conveniente de manera tranquila y positiva, probablemente cumplirá con sus obligaciones más fácil, es por ello, que estos factores de manera indudable son de gran importancia al momento de evaluar su desempeño laboral, ya que estos influyen de manera directa e indirectamente en su estado de ánimo y como es su desempeño dentro de la organización.

Como consiguiente y de acuerdo con el resultado de la medición, se realizará un apoyo a la organización mediante el planteamiento de sugerencias, acorde a las necesidades de los trabajadores y de la organización. El presente estudio sobre el clima laboral tiene una importancia significativa en la medida que permita conocer las condiciones al interior de la organización que están afectando el ambiente laboral y como las perciben los trabajadores, y así poder generar algunas recomendaciones de intervención que permitan mejorar dichas condiciones y un mejor clima laboral en la organización.

Por otra parte, al no intervenir de manera inmediata para lograr un clima laboral positivo, los colaboradores de la organización no contarán con sentido de pertenencia y compromiso hacía ella, así mismo, no se identificarán con los objetivos, misión y visión de la institución, es por ello, que este proyecto se realiza para proponer un modelo de medición del clima laboral por ende un buen canal de comunicación entre todos los que integran la organización. Según, Sandoval (2004) el aspecto psicológico del clima laboral refleja cómo es que se encuentra funcionando la organización lo que trae como consecuencia que el ambiente sea de confianza o temor e inseguridad. Por esta razón, la forma en que un individuo se comporte en su lugar de trabajo no

depende nada más de su personalidad sino también de cómo percibe su clima de trabajo y los elementos que componen a la organización.

## **2. Marco de referencia**

### **2.1 Marco normativo**

En Colombia existen varias leyes, artículos y resoluciones que guían el trabajo psicológico en las organizaciones, cuyo objetivo es orientar las intervenciones y el acompañamiento que se puedan realizar a la comunidad educativa, a continuación, se mencionan algunas de ellas:

**La ley 1090 de 2006**, muestra los principios universales por los cuales se deben regir los psicólogos al ejercer la profesión en Colombia. El psicólogo presta sus servicios al ser humano y a la sociedad, por esto aplicará su profesión a la persona o población que lo necesite sin limitaciones, solo las que se presentan en la ley; rechazando actos contrarios a la moral y la honestidad profesional.

**El Artículo 49**, menciona que los profesionales de la psicología dedicados a la investigación son los responsables de los temas de estudio, la metodología que se usa para el desarrollo de la investigación, el análisis y divulgación de sus conclusiones y resultados, basados en principios éticos de respeto y dignidad, también salvaguardando el bienestar y los derechos de los participantes.

**Ley 1616 del 2013**, es garantizar el ejercicio pleno del Derecho a la Salud Mental de la población colombiana, dando prioridad a los niños, niñas y adolescentes, mediante la promoción de la salud y la prevención del trastorno mental, la Atención Integral e Integrada en Salud Mental en el ámbito del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

**El artículo 25**, de la Constitución Política de Colombia, consagra que “el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”.

**Resolución 8430 de 1993**, manifiesta “Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación de la salud”.

**Decreto 1477 de 2014**, afirma “*por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales*”.

**Artículo 4 de la Ley 1562 de 2012**, define como enfermedad laboral aquella que es contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar;

Que, de acuerdo con el precitado artículo, el Gobierno Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Riesgos Laborales, debe determinar en forma periódica las enfermedades que se consideran como laborales, para lo cual los Ministerios de Salud y Protección Social y del Trabajo, deben realizar una actualización de la tabla de enfermedades laborales, por lo menos cada tres (3) años, atendiendo los estudios técnicos financiados por el Fondo Nacional de

Riesgos Laborales: Que, en este sentido, se requiere adoptar la nueva tabla de enfermedades laborales, basada en el concepto previo favorable del Consejo Nacional de Riesgos Laborales, emitido en las Sesiones números 71 y 74 del 11 de junio y 20 noviembre de 2013, respectivamente.

**Resolución 2646 del 17 de julio de 2008**, del Ministerio de 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.

**Resolución 2646 de 2008**, se definen las características de la organización del trabajo como aquellas que contemplan las formas de comunicación, la tecnología, la modalidad de organización del trabajo y las demandas cualitativas y cuantitativas de la labor, define igualmente las características del grupo social de trabajo que comprende el clima de relaciones, la cohesión y la calidad de las interacciones, así mismo como el trabajo en equipo. La presente resolución aplica para esta empresa toda vez que en su artículo 2, al establecer el ámbito de la aplicación, indica que incluye a los empleadores públicos y privados. Adicionalmente, al ser una norma de orden público, deberá esta empresa adoptarla, aplicarla y cumplirla, realizando todas las gestiones necesarias para prevenir y determinar los factores de riesgo psicosocial a los que están o pudieran estar expuestos sus trabajadores. Es claro que estos factores de riesgo implican de manera directa todo aquello que hace

parte del ambiente laboral y el clima organizacional, toda vez que estas enfermedades psicosociales laborales surgen de las indebidas e inadecuadas presiones entre empleadores y trabajadores.

## **2.2. Antecedentes**

### **Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio Montería (Colombia)**

El trabajo de investigación realizado por Rojas, Martínez & Niebles (2019) se orientó a identificar los factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Departamento de Córdoba Colombia. Se empleó la metodología cuantitativa, método descriptivo, con muestreo aleatorio simple, tamaño de 238 unidades. Los resultados evidenciaron que los factores del clima laboral son percibidos en forma favorable por parte del talento humano que labora en la entidad estudiada.

### **Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba (Colombia)**

El trabajo de investigación realizado por Moreno, S.I (2018) se orientó a analizar la importancia de las relaciones interpersonales como parte esencial en la vida social repercutiendo directamente en el desarrollo del ser humano, para lo cual es necesario identificar cómo inciden las relaciones interpersonales al interior clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”, para contribuir al mejoramiento del desempeño de los empleados. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron ocho dimensiones, tales como: Relaciones interpersonales, cultura organizacional, comunicación, disponibilidad de recurso físico y de conocimiento, autonomía y toma de decisiones, motivación y apoyo, realizado mediante un estudio transversal de tipo cualitativo con un apoyo cuantitativo sobre una muestra de 62 personas, que arrojó como resultado que la comunicación es la dimensión que más se correlaciona con las otras dimensiones estudiadas, permitiendo concluir que incide de manera directa, debido que al mantener buenas relaciones interpersonales favorece e incrementa el nivel productivo en toda institución.

### **El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia**

El trabajo de investigación realizado por Becerra-Márquez, Claudia Virginia, & Bermúdez-Aponte, José Javier (2020) se centra en el clima laboral en bibliotecas universitarias de la ciudad de Bogotá, para lo cual se definieron cinco categorías: relaciones laborales, innovación y cambio, recursos y condiciones de trabajo, compensación y remuneración, y orientación e identidad. La metodología que se empleó fue cuantitativa, consistió en la aplicación de un instrumento a 120 empleados pertenecientes a seis bibliotecas. Los resultados evidenciaron un clima laboral estable, siendo la categoría identidad - apropiación de los valores institucionales y la satisfacción del lugar ocupado en la organización- la que obtuvo la mejor percepción; por su parte, las carencias más significativas frente al ambiente laboral en las bibliotecas están centradas principalmente en temas de innovación y cambio, así como en las relaciones laborales.

### **Análisis psicométrico del cuestionario de clima laboral de la Fuerza Aérea Colombiana**

El objetivo del trabajo de investigación realizado por Rosero-Burbano, Richard, Bermúdez-Aponte, José Javier, Gómez, Gustavo, García, Milly y Reyes, Imelda. (2012) fue proponer un instrumento para medir el clima laboral en la Fuerza Aérea Colombiana. Para ello se diseñó el cuestionario de clima laboral, se evaluaron las características psicométricas y se estableció su utilidad como instrumento de medida. El estudio fue de tipo instrumental, con la participación de 3272 de sus funcionarios, diferenciados por grupos de rango, dependencia, jefatura y bases en el ámbito nacional. Se realizó el análisis de ítems para identificar la potencia discriminativa de cada uno de los ítems, para diferenciar entre quienes tienen alta percepción de un buen clima laboral y los que no la tienen; la homogeneidad y la consistencia interna. Todas las escalas obtuvieron un alpha mayor a 0,72 y del análisis de cada ítem, se propone una escala de 58 elementos. Se concluye que el cuestionario de clima laboral tiene buena capacidad discriminativa y de homogeneidad.

### **Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador**

Los autores Irmita I. Barzola-Zambrano; Virginia M. Barzola-Véliz; William J. Flores-Barzola (2017), en su investigación pretenden identificar los factores del clima laboral que enfrentan los trabajadores del sector público y generar las recomendaciones

necesarias para su mejora. La investigación fue analizada a través del método de investigación científica, los datos se analizaron a través de una encuesta que fue validada y los resultados de la muestra se establecieron con un error de muestreo de 0.08 y un 95% de confianza a los 100 individuos.

### **Estrés laboral y clima laboral en colaboradores de una empresa automotriz de Lima Metropolitana bajo la pandemia del COVID-19, 2021**

El trabajo de investigación realizado por Solórzano & Rosario, tuvo como objetivo determinar la relación entre estrés laboral y clima laboral en colaboradores de una empresa automotriz de Lima Metropolitana bajo la pandemia COVID-19, 2021, cuya muestra fue de 98 participantes entre las edades de 25 a 60 años, teniendo como metodología un estudio de tipo aplicado, correlacional y descriptivo, de diseño no experimental y transversal. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Evaluación de estrés Laboral OIT-OMS de Ivancevich & Matteson (1989), y el Cuestionario de Clima Laboral - (CL-S.P.C) de Sonia Palma (2004). Los resultados evidenciaron una correlación muy significativa, inversa y moderada entre las variables, asimismo, se observó entre la variable estrés laboral una relación muy significativa e inversa con las dimensiones de clima laboral, y lo mismo sucede entre la variable clima laboral y las dimensiones de estrés laboral.

### **Clima organizacional en momentos de pandemia de una empresa de logística**

La finalidad que tiene el proyecto de Cisneros, Marín & López es conocer, evaluar y analizar el Clima Organizacional durante la pandemia ocasionada por el coronavirus dentro de una microempresa comercializadora de materia prima para anuncios ubicada en la Ciudad de México de nombre DGS Professional Graphoics S.A. de C.V. La técnica de investigación utilizada es del tipo no experimental, descriptivo y transversal, cuyo objetivo consiste en evaluar su Clima Organizacional en estos momentos de pandemia, ya que en la actualidad la economía se ha visto afectada por el paro de muchas actividades empresariales afectando fuertemente por consecuencia en la logística de muchas empresas, la cual es una actividad que la empresa desarrolla como parte de sus operaciones y por lo que resulta interesante saber si esta situación les está afectando en su clima dentro de la organización.

### **Pandemia Covid19 y calidad de vida. Relación dentro de una organización del sector eléctrico colombiano**

El trabajo investigativo de Torner (2021), aborda la calidad de vida de los colaboradores en un contexto sujeto a las alteraciones constantes producidas por la pandemia Covid19 es un paso esencial para gestionar un cambio pleno de cultura que pone a prueba la capacidad adaptativa personal y organizacional, además de impactar en el grado de compromiso y adhesión que percibe el empleado respecto a las decisiones tomadas y al interés corporativo acerca de sus necesidades. El objetivo de esta investigación ha sido analizar la relación de la pandemia Covid19 y la calidad de vida de una organización del sector eléctrico colombiano a través de un diseño no experimental, transversal y correlacional/causal con un enfoque cuantitativo. Los principales resultados obtenidos son los siguientes: se establecen relaciones significativas de 0,831; 0,624; 0.853 y 0,526 entre la variable independiente y la variable completa dependiente calidad de vida junto con sus tres dimensiones de estudio, bienestar físico, bienestar emocional y desarrollo personal/profesional, confirmándose además un incremento en la percepción de la calidad de vida con las nuevas condiciones laborales por parte de un 73% de las personas encuestadas. Además, la apreciación de los colaboradores sobre su punto de compromiso sobrepasa el 92% y conjuntamente se incrementa la motivación, bajo los parámetros de trabajo en casa, en más de un 70%.

### **Calidad de vida laboral en tiempos de pandemia debido al covid-19**

El trabajo de investigación de Ávila, Cyr, Ortiz, Reyes & Vargas, tiene como objeto de estudio describir las afectaciones derivadas del trabajo reorganizado por la pandemia del COVID-19 sobre la calidad de vida laboral percibida por un grupo de trabajadores de una empresa del sector call center en Colombia. Dentro del entorno de conceptualización se abordó el concepto de la calidad de vida laboral, teletrabajo, calidad de vida entre otros términos que contribuyen a sustentar teóricamente el tema estudiado. Como metodología empleada se trabajó con la técnica de la encuesta y se aplicó una escala Likert a una población total de 25 empleados de la empresa, Teleperformance, seleccionada para la presente investigación. Una vez obtenidos los datos se procedió a analizar los resultados obtenidos llegando a la conclusión de que la situación anormal a causa de la pandemia Covid-19 tiene una afectación directa sobre los trabajadores por lo que se proponen mejorar las pausas activas así como hacer actividades al aire libre de modo que se mejoren las condiciones de los trabajadores, así como también la implementación del teletrabajo pueda ser

sostenible a largo plazo siempre y cuando se doten de espacios en donde se sientan cómodos y puedan desarrollar sus actividades de forma óptimas.

## **2.3. Marco teórico**

### **Clima organizacional**

El clima organizacional de acuerdo con Méndez (2006) ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa.

El clima organizacional se conoce como el ambiente en que los miembros de una organización viven día a día sus relaciones laborales y que incide en su comportamiento y productividad. Bustos, Miranda & Peralta lo definen como “la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la institución a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (2004: 2).

Para Dessler (1976) la importancia del concepto de clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores. Es por ello, que su definición se basa en el enfoque objetivo de *Forehand y Gilmer (1964)* que plantea el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas. Se considera que el enfoque estructural es más objetivo porque se basa en variables que son constantes dentro de la organización y definidas por la dirección, mientras que en el enfoque subjetivo de *Halpin y Crofts (1962)* se plantea el clima organizacional como la opinión que el empleado se forma de la organización.

De acuerdo con los enfoques anteriormente planteados, Dessler (1976) sugiere que los empleados no operan en el vacío, llegan al trabajo con ideas preconcebidas,

sobre sí mismos, quiénes son, qué se merecen y qué son capaces de realizar. Dichas ideas reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo como el estilo de los jefes, la estructura organizacional, y la opinión del grupo de trabajo, para que el individuo determine cómo ve su empleo y su ambiente, puesto que el desempeño de un empleado no solo está gobernado por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas (percepciones) del clima en que trabaja.

De estos enfoques se desprenden las diferentes definiciones de clima que se presentan a continuación:

Watters et al. (citado en Dessler, 1976) define el término como las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura. Watters y sus colaboradores identificaron cinco factores globales del clima: la estructura organizacional eficiente, autonomía de trabajo, supervisión rigurosa impersonal, ambiente abierto estimulante, y orientación centrada en el empleado.

Según Sudarsky (1977) el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas.

Por su parte, Likert y Gibson (1986) plantean que el clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización.

Álvarez (1995) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su

trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad.

Gonçalves (1997) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Chiavenato (2000) arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Goncalves (2000) expone que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito.

El clima organizacional para García (2003) representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Litwin y Stringer (1968). Para ellos el clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.

De acuerdo con los planteamientos de Molina (2005), el clima laboral es un tema complejo, sensible y dinámico a la vez. Es complejo en cuanto abarca gran cantidad de elementos; es sensible, porque cualquiera de ellos puede afectarlo, y es dinámico, porque estos elementos se pueden corregir y mejorar. Igualmente, Abravanel *et al.* (1992) definen clima organizacional como aquellas experiencias de cada persona que suministran señales de adaptación del comportamiento a las exigencias y objetivos de la organización.

Para autores como Gonçalves (2000), los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito. De igual manera, el conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos de determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno a más de los subsistemas que la componen.

Se puede concluir que cuando se estudia el clima organizacional se evidencia que no existe una unificación teórica sobre su conceptualización. El clima organizacional afecta a procesos organizacionales y psicológicos, e influye en la productividad, en la satisfacción laboral y en el bienestar de los trabajadores.

### **Herramientas o Métodos de Diagnóstico del Clima Organizacional**

Para Méndez (2006) la medición del clima organizacional a través de instrumentos se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que elija el investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia. Con estos resultados, el propósito es recomendar acciones específicas que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

Según Brunet (1987), la mayor parte de los cuestionarios utilizados se distinguen por tener ciertas dimensiones comunes, a saber: el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización, el tipo de recompensa o de remuneración que la

empresa otorga a sus empleados y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores. La calidad de un cuestionario reside en su capacidad para medir las dimensiones realmente importantes y pertinentes a la organización al tener en cuenta que los factores determinantes del clima organizacional pueden variar de una organización a otra, de acuerdo con sus propias particularidades. Entre los cuestionarios más utilizados están:

- ✓ El Cuestionario de Litwin y Stringer: De acuerdo con Litwin, (citado en Kolb et al., 1985), el estudio experimental que dio origen al instrumento se ideó originalmente para poner a prueba ciertas hipótesis acerca de la influencia del estilo de liderazgo y del clima organizacional sobre la motivación y la conducta de los miembros de la organización. Se fijaron tres objetivos de investigación: 1) Estudiar la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional; 2) Estudiar los efectos del clima organizacional sobre la motivación individual, medidos a través del análisis de contenido del pensamiento imaginativo; 3) Determinar los efectos del clima organizacional sobre variantes tradicionales, tales como la satisfacción personal y del desempeño organizacional.
- ✓ El Cuestionario de Rensis Likert. Perfil Organizacional: Dessler (1976) manifiesta que para Likert el clima organizacional debe ser visto como una variable interpuesta entre algún tipo de programa de capacitación o adiestramiento gerencial y el desempeño o satisfacción gerencial. Likert desarrolló una teoría de clima organizacional denominada los sistemas de organización que permite visualizar en términos de causa – efecto la naturaleza de los climas estudiados y sus variables. En este modelo se plantea que el comportamiento de un individuo depende de la percepción que tiene de la realidad organizacional en la que se encuentra.
- ✓ Modelo de Medición de John Sudarsky - Test de Clima Organizacional (TECLA): De acuerdo con Méndez (2006), en 1977 Sudarsky, profesor de la Universidad de los Andes, desarrolló en Colombia un instrumento de diagnóstico del clima organizacional llamado TECLA, el cual está fundamentado en la teoría de la motivación de McClelland y Atkinson, en donde se identifican las necesidades de afiliación, poder y logro. Tuvo también en cuenta las variables definidas por Litwin y Stringer, consideradas como

dimensiones del clima organizacional (conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad institucional, espíritu de grupo, seguridad y salario).

- ✓ Modelo de Octavio García: En la elaboración de este modelo se adoptó el concepto de clima organizacional, que Toro (1992) considera como la apreciación o percepción que las personas se forman acerca de sus realidades de trabajo. El modelo se fundamenta en el hecho de que las personas actúan y reaccionan a sus condiciones de trabajo, no por lo que estas condiciones son, sino a partir del concepto y la imagen que se forman de ellas; estas imágenes y conceptos son influenciados por las actuaciones de otras personas: jefes, colaboradores, y compañeros.
- ✓ Modelo de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante: Este modelo de evaluación del clima organizacional fue desarrollado por el profesor Álvarez (1995) de la Universidad del Valle y permite al encuestado dar su opinión respecto a 24 factores incidentes en el clima organizacional.
- ✓ Modelo de Medición del Profesor Carlos Méndez - Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC): Carlos Eduardo Méndez Álvarez, profesor de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, desde 1980 ha desarrollado un Instrumento para Medir el Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC) el cual ha sido validado en varias empresas del país. Méndez (2006) considera el clima organizacional como el ambiente propio de la compañía, producido y percibido por cada uno de sus individuos de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional. El proceso de integración social es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional.
- ✓ Instrumento para el Diagnóstico del Clima Organizacional - Mónica García Solarte y Álvaro Zapata Domínguez: Este modelo es una actualización, adaptación y complementación del modelo elaborado inicialmente por Hernán Álvarez Londoño, llevado a cabo por los docentes Álvaro Zapata Domínguez Phd. y Mónica García Solarte M.B.A. (2008). El objetivo de este modelo y su diagnóstico es identificar la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional, las causas principales del porqué de los resultados de

acuerdo con sus apreciaciones y establecer soluciones que permitan determinar un plan de mejoramiento.

## **Comunicación**

La comunicación organizacional es la fuente de generación de datos, información y, a su vez, de aprendizaje y de conocimiento. Las organizaciones, al igual que la historia de la humanidad, han existido desde hace miles de años, desde que el hombre se unió para desarrollarse y diferenciar roles, funciones o tareas en beneficio mutuo en el quehacer humano. Con ellas, la comunicación como una práctica durante períodos similares; pero solo en los últimos cien años, a finales de siglo XIX y comienzos del siglo XX, a raíz de la revolución industrial y la creciente diversidad y complejidad de las organizaciones empezó a ser objeto de estudio y de investigación sistemática, para convertirse en una disciplina, un estudio formal y una profesión. En ese momento las condiciones históricas y sociales condujeron a las organizaciones de entonces a necesitar métodos, herramientas e instrumentos para administrar o gestionar esa nueva necesidad de la división del trabajo que se creó esencialmente en el capitalismo con las organizaciones industriales (Smith, 1777).

Autores como, Goldhaber (1984) plantea, además, que la comunicación organizacional ocurre en los sistemas complejos y abiertos, y que estos son influidos y tienen injerencia en el medio externo en forma permanente. Este proceso implica el flujo de mensajes, de personas, de sus relaciones, de sus actitudes, de sus habilidades y de sus sentimientos, dentro de un nuevo contexto de redes empresariales tecnológicas globales complejas, facilitadas por las nuevas TIC, especialmente por internet, que dinamiza los procesos de gestión del conocimiento empresarial.

Así mismo, Fernández (1991) conceptualiza la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre esta y su medio”. Existen otras acepciones, como la que señala la comunicación organizacional “como una disciplina”, cuyo objeto de estudio es la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio.

Si bien es cierto que la conceptualización de la comunicación organizacional va mucho más allá de ser considerada el flujo de información formal e informal, interna y externa, existente en la organización, normalmente en forma de redes; también es cierto que las TIC como herramienta están facilitando su proceso de manera apreciable en la nueva sociedad de la información y el conocimiento. Aun cuando estas nuevas tecnologías nacieron en la década de los setenta, su aceleramiento exponencial se dio a partir de 1995 (Castells, 2000) e influyeron en estos procesos organizacionales y en su entorno de forma considerable.

### **3. Marco metodológico**

#### **3.1 Tipo de estudio**

La presente investigación se desarrolló con la metodología cualitativa; Hernández, Fernández & Baptista (2014), señalan que el enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. También, señalan los autores que es recomendable seleccionar el enfoque cualitativo cuando el tema del estudio ha sido poco explorado, o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social específico, el proceso cualitativo inicia con la idea de investigación. En este caso se busca conocer la percepción del clima laboral que tienen los colaboradores a través del discurso que se desarrolló en los grupos focales, donde se indagó por diferentes variables.

El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni predeterminados completamente. Tal recolección consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos más bien subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. El investigador hace preguntas más abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe, analiza y convierte en temas que vincula, y reconoce sus tendencias personales. Debido a ello, la preocupación

directa del investigador se concentra en las vivencias de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas (Sherman y Webb, 1988).

Patton (2011) define los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. Así, el investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades. Otro aspecto importante de la investigación cualitativa es que evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación ni estimulación de la realidad (Corbetta, 2003).

### **Alcance de investigación**

Siendo el objetivo de la presente investigación describir el clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, se estableció un alcance investigativo de carácter descriptivo. La finalidad del proceso investigativo es describir las características del clima laboral que perciben los colaboradores y que expresan en sus discursos, esto con el propósito de sugerir posibles relaciones que puedan favorecer la comprensión de dicho fenómeno desde diferentes perspectivas, siendo este el motivo de elegir un alcance descriptivo. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

### **Diseño de investigación**

Para la presente investigación se eligió un diseño fenomenológico ya que explora, describe y comprende lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias con un determinado fenómeno (categorías que comparten en relación con éste). La fenomenología empírica se enfoca menos en la interpretación del investigador y más en describir las experiencias de los participantes. Por ejemplo, en

ciencias de la salud, describir la esencia de las experiencias de los pacientes (Wilson, 2007). El analista “hace a un lado” —en la medida de lo posible— sus experiencias para visualizar una nueva perspectiva del fenómeno o problema bajo estudio (Creswell, 2013b y Moustakas, 1994).

Para Creswell (2013b) y Wertz et al. (2011), los procedimientos básicos incluyen: a) determinar y definir el problema o fenómeno a estudiar, b) recopilar los datos sobre las experiencias de diversos participantes con respecto al mismo, c) analizar los comportamientos y narrativas personales para tener un panorama general de las experiencias, d) identificar las unidades de significado y generar categorías, temas y patrones, detectando citas o unidades clave; e) elaborar una descripción genérica de las experiencias y su estructura (condiciones en las cuales ocurrieron, las situaciones que las rodean y el contexto) y f) desarrollar una narrativa que combina las descripciones y la estructura a fin de transmitir la esencia de la experiencia en cuanto al fenómeno estudiado (categorías, temas y elementos comunes: ¿qué cuestiones comparten las narrativas?) y las diferentes apreciaciones, valoraciones u opiniones sobre éste (categorías y elementos distintos: ¿en qué cuestiones difieren las múltiples narrativas de las experiencias?).

Al final, la investigación fenomenológica presenta una descripción de las experiencias comunes y diferentes de los individuos estudiados. Al leer el reporte, los usuarios deben tener la sensación de que “entienden mejor lo que significa...” (experiencias respecto a un fenómeno) (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

### **3.2 Población**

La investigación se realizó con una población de 16 colaboradores de la empresa Coosalud EPS S.A sucursal Boyacá, que está conformada por hombres y mujeres. Esta población es de estrato 2, 3 y 4 en un rango de edad de 24 a 63 años, la población pertenece a las áreas de salud, aseguramiento, administrativa, financiera, experiencia y endomarketing.

Se realizaron dos sesiones de grupos focales, un grupo de 8 colaboradores con el personal de la oficina principal de Tunja, (2 personas del área financiera, 2 personas del área de salud, 2 personas del área administrativa, 1 una persona de atención al

usuario, 1 persona de aseguramiento) y otro grupo de 8 colaboradores con los Gestores que se encuentran en los municipios.

Las características que se tendrán en cuenta para realizar la entrevista son:

- ✓ El personal de la organización que labore durante más de tres años en la organización y acepte diligenciar la prueba.
- ✓ Personal que no se encuentre en incapacidad.
- ✓ Personal que no se encuentre de permiso.
- ✓ Personal que no se encuentre en licencia.
- ✓ Personal que no se encuentre en periodo de vacaciones.

### **3.3 Procedimientos**

El Proyecto de investigación se llevó a cabo en cinco fases, cabe resaltar que durante el proceso investigativo estas etapas estuvieron sujetas a ser fortalecidas teóricamente, dichas fases se describen a continuación:

#### **La fase 1: Construcción de marcos**

Durante este periodo se realiza la construcción del marco teórico, marco referencial y metodológico del proyecto de investigación dentro de los cuales se ubicó aquella información que permitió dar un punto de partida al desarrollo del proyecto.

#### **La fase 2: Identificación de variables y preguntas**

En esta fase se organizan y se revisan las preguntas para las entrevistas a los grupos focales según las variables.

#### **La fase 3: Realización de entrevistas**

En esta fase se realizan las entrevistas a los colaboradores de la sucursal Boyacá.

#### **La fase 4: Análisis de resultados**

Corresponde al análisis de los datos recolectados con el programa Atlas.ti 9 a nivel cualitativo.

### La fase 5: Entrega final del proyecto

Corresponde a la respectiva entrega de los resultados frente al proceso investigativo, los cuales correspondieron al informe investigativo.

### Cronograma de actividades

DESCRIPCIÓN GENERAL		TRABAJO DE GRADO I				TRABAJO DE GRADO II			
		ME S 1	ME S 2	ME S 3	ME S 4	ME S 1	ME S 2	ME S 3	ME S 4
<b>FA SE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>								
I	Planeación del proyecto de investigación	■	■	■					
II	Presentación del plan de trabajo		■	■	■				
III	Entrega del anteproyecto		■	■	■				
IV	<u>Socialización de Avances (Trabajo de Grado I)</u>		■	■	■	■	■	■	■
V	Realización de grupos focales					■	■	■	
VI	Análisis de resultados						■	■	■
VI I	Elaboración de estrategias de intervención							■	■
VI II	Presentación de las estrategias de intervención a la empresa								■



asume un grupo de personas, en tanto que el grupo focal explora cómo se construyen estas opiniones (Kitzinger 1995).

En la década de los 30's los investigadores sociales se cuestionaron sobre la precisión de los datos que obtenían, en especial se preguntaron, si la excesiva influencia que tenía el investigador sobre la información ofrecida por los sujetos, podía distorsionarla y también, si las preguntas cerradas, que eran las más utilizadas, eran limitantes y por tanto, arrojaban datos incompletos. Como resultado, a finales de la década, se diseñaron estrategias grupales que permitieran mayor libertad y apertura a los entrevistados. Inicialmente, la aplicación de las técnicas con los grupos se llevó a cabo en las áreas laborales, con el propósito de incrementar la productividad y también para favorecer el análisis en la psicoterapia. En las décadas de los 80's y 90's, un gran número de estudios con grupos focales se realizó en el campo de la mercadotecnia, para evaluar anuncios en la televisión y para el lanzamiento de nuevos productos. En las investigaciones sociales el interés se centró en los programas sociales, educativos y médicos, porque ofrecían la percepción y la perspectiva de clientes, estudiantes, pacientes y de todos los participantes en los programas. La aplicación de la técnica no sólo se ha mantenido de manera constante, sino que ha sufrido variaciones por la influencia de las nuevas tecnologías, dando lugar a "grupos focales por video conferencia" y "grupos en Internet" (Greenbaun, 2001).

Cabe resaltar que actualmente se le reconoce como una técnica importante de investigación cualitativa, y que su uso se ha incrementado considerablemente en todos los campos de las ciencias humanas. La epistemología cualitativa defiende el carácter constructivo-interpretativo del conocimiento, lo que implica destacar que el conocimiento es una producción humana, no algo que está listo para identificarse en una realidad ordenada de acuerdo con categorías universales del conocimiento (González, 2007).

En esta postura se asume que el conocimiento no tiene una correspondencia lineal con la realidad, sino que es una construcción que se genera al confrontar el pensamiento del investigador con los múltiples eventos empíricos que se presentan, lo que le permite crear nuevas construcciones y articulaciones. La realidad es un dominio infinito de campos interrelacionados, la aproximación a este campo a través

de la investigación científica siempre es parcial y limitada a partir del método y enfoque de aproximación. Utilizar una metodología constructivo-interpretativa es orientarse a construir modelos comprensivos de lo que se estudia.

Otra característica de la epistemología cualitativa es la legitimación de lo singular como instancia de producción del conocimiento científico. La singularidad, tiene un alto valor en las ciencias sociales en tanto que la sociedad es muy compleja, existen marcadas diferencias entre los individuos y los espacios sociales, por lo que es a través de los elementos diferenciados de información (subjetividades), que se logra articular modelos de significación de lo social. Otro atributo de la epistemología cualitativa es la visión de las investigaciones sociales como un proceso de comunicación, un proceso dialógico. Este principio se sustenta en que gran parte de los problemas sociales, se expresan de manera directa o indirecta en la comunicación de las personas. La comunicación es una senda para conocer los procesos de sentido que caracterizan a los sujetos individuales y a través de éstos, conocer la forma en que diferentes condiciones objetivas de la vida social afectan al hombre. “Cada una de las formas de expresión de la subjetividad social expresa la síntesis, a nivel simbólico y de sentido subjetivo del conjunto de aspectos objetivos macro y micro, que se articulan en el funcionamiento social” (González, 2007).

### **3.5 Técnicas para el análisis de la información**

En el análisis de los datos, la acción esencial consiste en que recibimos datos no estructurados, a los cuales nosotros les proporcionamos una estructura. Los propósitos centrales del análisis cualitativo son: 1) explorar los datos, 2) imponerles una estructura (organizándolos en unidades y categorías), 3) describir las experiencias de los participantes según su óptica, lenguaje y expresiones; 4) descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, así como sus vínculos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema; 5) comprender en profundidad el contexto que rodea a los datos, 6) reconstruir hechos e historias, 7) vincular los resultados con el conocimiento disponible y 8) generar una teoría fundamentada en los datos (Sampieri, 2014).

#### **Sistematización de datos**

La sistematización de datos se realiza por medio del programa Atlas.ti, para segmentar datos en unidades de significado; codificar datos (en ambos planos) y construir teoría (relacionar conceptos y categorías y temas). El investigador agrega los datos o documentos primarios y con el apoyo del programa los codifica de acuerdo con el esquema que se haya diseñado. Las reglas de codificación las establece el investigador. El Atlas.ti realiza conteos y visualiza la relación que el investigador establezca entre las unidades, categorías, temas, memos y documentos primarios (Sampieri, 2014). Este programa nos permitirá realizar el agrupamiento de la información que se tiene en mayor prelación para los colaboradores de COOSALUD EPS S.A.

### **3.6 Consideraciones éticas**

#### **3.6.1. Ley 10 de 1990**

En el artículo 15 declara que: el Consentimiento Informado deberá presentar la siguiente información: justificación, objetivos, procedimientos, molestias o riesgos, beneficios, procedimientos alternativos, garantías, libertad de retiro, seguridad, suministro de información actualizada, daños y gastos cubiertos la cual será explicada, en forma completa y clara al sujeto de investigación o, en su defecto, a su representante legal, en tal forma que puedan comprenderla (Ministerio de Salud)

#### **3.6.2. Ley 1266 de 2008**

Confiabilidad de la información según la

#### **3.6.3. Ley 1581 del 2012**

Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

#### **3.6.4. La ley 10 de 1990**

En el artículo 5 declara que: En toda investigación en la que el ser humano sea sujeto de estudio deberá prevalecer el criterio del respeto a su dignidad y la protección de sus derechos y su bienestar (Ministerio de Salud).

### **3.6.5. Ley 1032 de 2006**

En Colombia, la legislación nacional reconoce el plagio como un delito,

Artículo 272 declara que: la Violación a los mecanismos de protección de derecho de autor y derechos conexos, y otras defraudaciones. Incurrirá en prisión de cuatro (4) a ocho (8) años y multa de veintiséis punto sesenta y seis (26.66) a mil (1.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes (Congreso de la República).

## **4. Análisis de resultados**

En el cuadro (Anexo 1) se relaciona las narraciones que presentaron los participantes al momento de la entrevista, se realiza la transcripción textual del discurso de los entrevistados por cada variable. Así, desde un enfoque pragmático y socio cognitivo, Van Dijk entiende el discurso como “cualquier forma de uso del lenguaje” (2012:179): una emisión delimitada material, espacial y temporalmente a partir del acto intencional (pragmático) de un sujeto hablante, individual o colectivo, perspectiva que implica su sinonimia con texto o con interacciones habladas, reservando la noción de enunciado para el “objeto expresado” (1983:79) o componente semántico de un acto de habla, un segmento del discurso caracterizado por su fuerza intencional (ilocutiva).

### **Análisis cualitativo**

Los resultados de esta investigación en su parte cualitativa fueron analizados con el programa de análisis cualitativo Atlas.ti 9, el cual permitió asociar códigos y etiquetas que se establecieron línea por línea basados en las respuestas dadas por los participantes de Coosalud EPS S.A, generando así una red semántica que permite identificar las frecuencias establecidas en cada código identificado; al mismo tiempo estos análisis fueron trabajados de forma individual con cada variable establecida en el clima organizacional como son los valores, satisfacción en el trabajo, estructura, responsabilidades, relaciones de grupo, comunicación, reconocimiento, conflictos e identidad y sentido de pertenencia.

Las redes semánticas generadas cuentan con dos colores para identificar sus debilidades y fortalezas; de esta manera entonces el color rojo representa las amenazas que se identifican en el clima organizacional; mientras que el verde permite identificar los aspectos positivos que presenta Coosalud EPS S.A, sucursal Boyacá.

## Valores

De acuerdo con Tamayo (1996), los valores organizacionales son definidos como principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la empresa y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos. Con esta apreciación se puede decir que los valores organizacionales son similares a los personales.

La pregunta que se realiza a los colaboradores de Coosalud EPS S.A, Sucursal Boyacá es: ¿Conocen los valores de la empresa? Donde los participantes refieren expresiones como:

- ✓ “La calidad humana que es súper importante en nuestro día a día, el respeto, el compromiso, entonces estos valores son súper importantes”
- ✓ “La calidad humana, que es un equipo sensible y solidario, capaz de acompañar al cliente interno y el externo en la solución de sus necesidades, también la transparencia, que es un equipo que actúa de manera coherente con lo que se espera. Desde el perfil, lograr el bien común, el compromiso social y ambiental y el respeto”
- ✓ “Calidad humana, transparencia, compromiso social y ambiental y el respeto”
- ✓ “Esos valores como para ir al mismo ritmo de la funcionalidad de la empresa”
- ✓ “El trato humanizado”
- ✓ “Valores corporativos respecto al usuario, pues que se les da la confianza y el respeto”.

De acuerdo con estas respuestas se puede evidenciar que los colaboradores conocen los valores de la organización. Según la enciclopedia económica los valores organizacionales son de gran importancia, ya que permiten planificar y desarrollar un plan de forma tranquila y eficaz. Estos valores ayudan antes, durante y después de un proyecto. Con ellos se logra crear un equipo de trabajo exitoso, el cual trabaja en unidad y persigue los mismos objetivos.

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

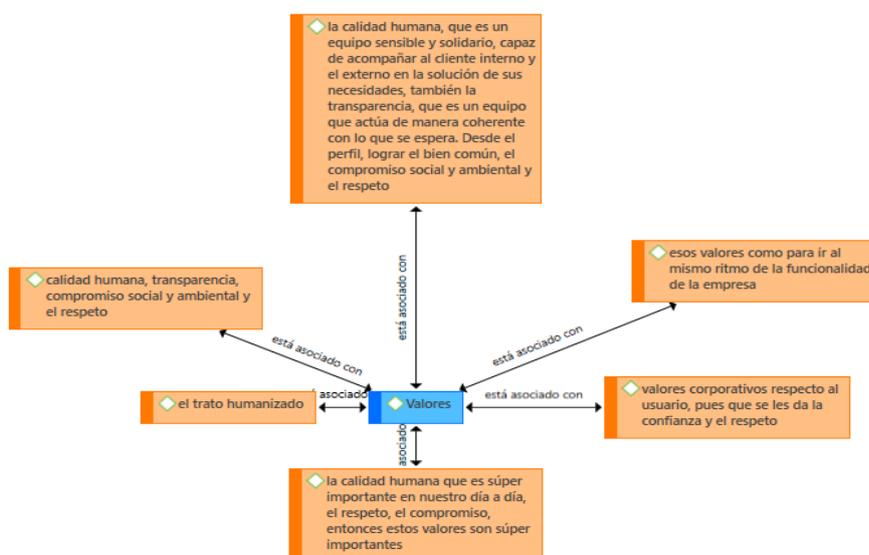


Tabla 2- Redes semánticas valores

## Satisfacción en el trabajo

Los autores Hegney, Plank & Parker (2006) señalan que “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. En efecto, la relación entre el medio laboral y el trabajador es una constante en todas las definiciones.

La pregunta que se realiza a los colaboradores de Coosalud EPS S.A, Sucursal Boyacá: ¿Se sienten satisfechos en la organización y qué cosas consideran que se pueden mejorar para que haya, una plena satisfacción en su trabajo? Donde los participantes responden:

- ✓ “Inconforme por la sobrecarga laboral”
- ✓ “Demasiada sobrecarga laboral”
- ✓ “Últimamente la sobrecarga laboral es bastante”
- ✓ “Carga laboral”
- ✓ “Sobrecarga laboral”
- ✓ “Exceso de trabajo”
- ✓ “La carga laboral”

De acuerdo con las respuestas se puede evidenciar que los colaboradores manifiestan que en la organización hay sobre carga laboral. Rivera, 2017, sostiene

que, “la carga de trabajo incluye esfuerzo físico y mental a los que un sujeto se ve sometido en un determinado periodo de tiempo; está relacionada directamente con el rendimiento, se considera un factor de riesgo en el ámbito laboral”. Es claro que esta carga laboral puede variar según diversos factores, ya sean la edad, el género, horarios de trabajo, estados de ánimo, entre otros.

A continuación, se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

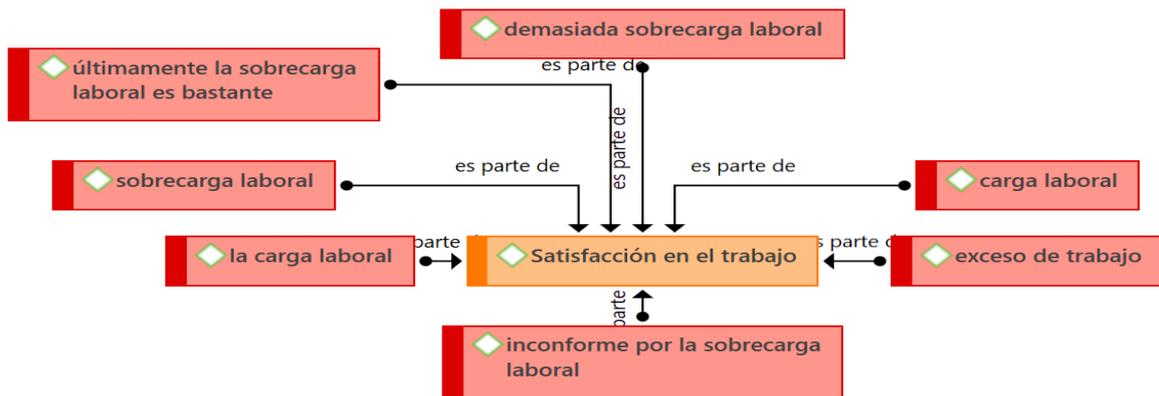


Tabla 3- Redes semánticas de satisfacción en el trabajo

### Estructura

Según Hampton (1996), define “la estructura es una herramienta de que se valen los gerentes para permitirle a la organización realizar debidamente su estrategia. El uso eficaz de esta herramienta supone una comprensión muy completa de la estrategia. Pero requiere además que la estructura esté bien adaptada a la tecnología y ambiente de la organización” (p.320).

La pregunta que se realiza en esta variable está enfocada en el recurso humano, es por ello por lo que las herramientas tecnológicas es un factor importante dentro de la organización.

La pregunta es: ¿En cuanto a las herramientas tecnológicas son de fácil acceso?

Con las respuestas generadas por los participantes se puede evidenciar que cuentan con las herramientas tecnológicas adecuadas para el buen funcionamiento laboral. Según Jiménez 2003 la tecnología, “tiene un soporte adecuado sobre el cual no sólo se refiere a sus propiedades y constitución de maquinaria, programas de producción, entre otros elementos que hacen que la administración de la organización sea eficaz y acorde con los propósitos impuestos”.

- ✓ “La empresa nos ha dotado de la mayoría de las herramientas tecnológicas”
- ✓ “Está a la vanguardia de la tecnología”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

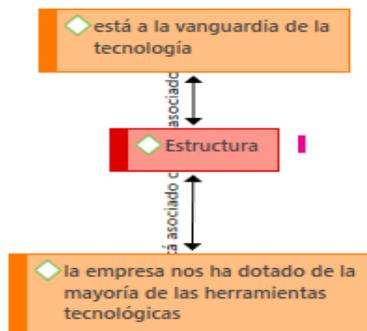


Tabla 4- Redes semánticas Estructura

## Capacitación

Chiavenato (2009) señala que, “la capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos”. (pág. 377).

En tal sentido, la capacitación incide para que todos los colaboradores y responsables de la organización aporten lo mejor para su productividad. La capacitación debe ser un proceso persistente que busca la eficiencia y con ella alcanzar niveles elevados de productividad.

La pregunta realizada es: ¿Tienen capacitaciones para el uso de las tecnologías?

En respuesta a la pregunta, se puede decir que los colaboradores cuentan con capacitaciones para poder hacer buen uso de las herramientas tecnológicas. Según Parilli (2008), esto implica, según los principios del proceso de capacitación y aprendizaje, que antes de poner en práctica las acciones de capacitación y formación del capital humano frente al avance tecnológico, académico y científico, se debe determinar de manera certera un conjunto de elementos que reconocen: a) si la organización está fallando en cumplir con las metas y objetivos inherentes de conocimiento, actitud, o habilidad; b) qué clase de tareas necesitan realizarse y qué contenido en la instrucción es necesario para generar las conductas requeridas; c) si existe en la actualidad prever para el futuro escasez de habilidades laborales

particulares, y de darse ello, que tipo de capacitación específica y que individuos en particular la necesitan.

- ✓ “Siempre nos está capacitando, casi todas las semanas está haciendo una capacitación sobre todos los temas que nos envían en tecnología”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

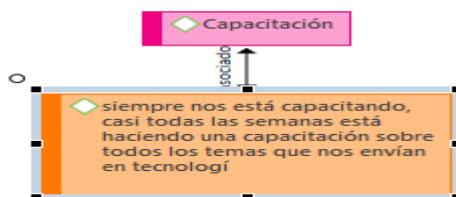


Tabla 5. Redes semánticas Capacitación

## Responsabilidades

Según Smith (2016), la autonomía es la capacidad de los empleados para el control de su situación laboral. En función del tipo de institución y del sector industrial, la autonomía del empleado podría implicar una opción en la selección de proyectos, funciones o clientes. Asimismo, Smith (2016) y Bharthapudi (2016) afirmaron: los beneficios de una empresa cuando sus empleados tiene autonomía y los tipos de autonomía que influyen positivamente en la satisfacción de los trabajadores: el método de trabajo, los horarios y los criterios.

A la vez, toda autonomía implica un compromiso, una responsabilidad ante uno mismo y ante los demás.

La pregunta realizada: ¿En los momentos en los que se presentan situaciones en la compañía, usted puede determinar una posible solución desde su rol, cuál es la instancia a la que debe acudir y cuáles son los tiempos para dar respuesta ante la situación presentada?

En las respuestas los colaboradores refieren que hacen tareas fuera de sus funciones y la gran exigencia por parte de sus jefes sin ningún tipo de acompañamiento. El comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Moran 2007.) Expresado de otra

manera el líder tiene en su poder el progreso de las organizaciones, ya que todas necesitan de alguien para ser dirigidas.

- ✓ “No nos dan otra opción”
- ✓ “Les toca punto”
- ✓ “Hacemos como 23 cosas”
- ✓ “Que uno haga su trabajo de forma rápida sin afectar el proceso como tal”
- ✓ “A nivel interno, no más de la sucursal a veces uno hace sugerencias o solicitudes y no se tienen en cuenta”
- ✓ “Priorizar, tratar de cumplir al máximo”
- ✓ “Obedecer y tratar de hacer lo que lo que se puede”
- ✓ “Si le piden los informes de ya para ya”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti

9.

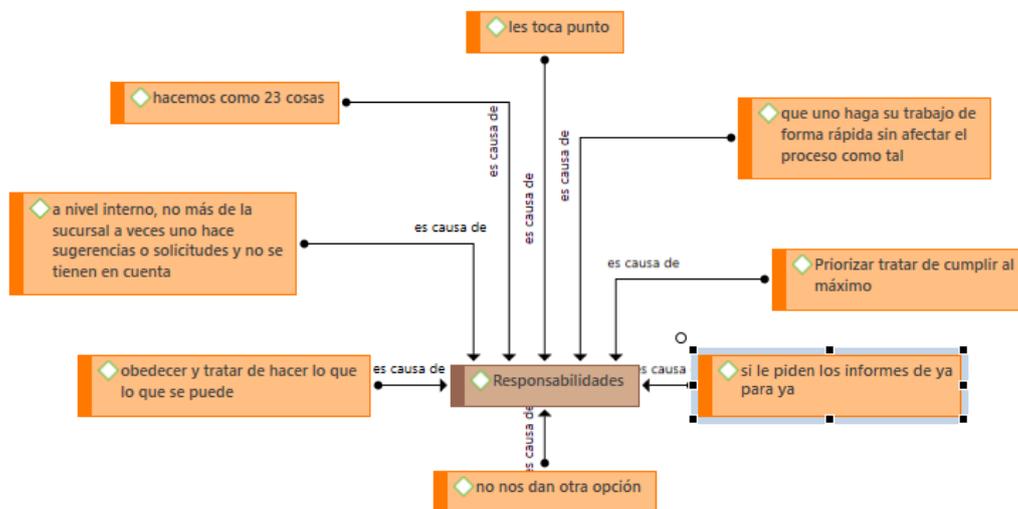


Tabla 6- Redes semánticas Responsabilidades

### Relaciones de grupo

Ahumada (2004), lo define como: “Una comunidad de personas que comparten significados y una(s) metas(s) común(es), cuyas acciones son interdependientes y situadas socio históricamente, y en donde el sentido de pertenencia viene dado por la

amistad, la lealtad, el amor, la responsabilidad y la confianza que los miembros sienten de forma recíproca". (p. 80).

Así, las relaciones de grupo positivas son ventaja para la organización y a nivel personal ya que se trabaja con menos tensión, se comparte la responsabilidad, es más gratificante, se comparten los premios y reconocimientos y se experimenta la sensación de un trabajo bien hecho.

La pregunta realizada: ¿Cómo es la relación con el equipo de trabajo?

Los colaboradores refieren que existe una buena relación con el equipo de trabajo (compañeros). Desde el punto de vista existencialista, del proceso de interacción social de los seres humanos surgen las relaciones interpersonales, y en este sentido se describe que una relación social es una conexión que se da entre personas y en cuya dinámica se intercambian afectos, emociones, necesidades, experiencias, motivaciones y acuerdos de comportamiento o normas de conducta que son útiles para sobrellevar las situaciones a las que se ven expuestos los seres humanos en su cotidianidad (Napoles, 2012).

- ✓ "Con relación a los a los compañeros, compañeras de la empresa pues muy bien"
- ✓ "Hay muy buen compañerismo"
- ✓ "Ha sido bien"
- ✓ "Compartir con compañeros de otras áreas"
- ✓ "Tenemos una buena relación"
- ✓ "Nos tenemos que colaborar"
- ✓ "El volumen de trabajo también ha llevado a que se acabe mucho el compartir con compañeros"
- ✓ "Como todos dicen somos una familia"
- ✓ "Se siente como una familia en especial"
- ✓ "El apoyo que tenemos entre compañeros"
- ✓ "Para mí Coosalud es un hogar"

La respuesta de un participante quien manifiesta:

- ✓ "El equipo de trabajo este distorsionado no hay un excelente equipo"

Por su parte Monjas (1998) expone que las relaciones interpersonales son un aspecto básico de la vida y que funcionan como un medio para alcanzar objetivos; en este sentido, define una relación interpersonal como un encuentro permanente en el que se involucran habilidades sociales de cada actor que garantizan la formación y consolidación de esta y en el que se comparten recursos que son de utilidad para alcanzar metas personales.

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9.

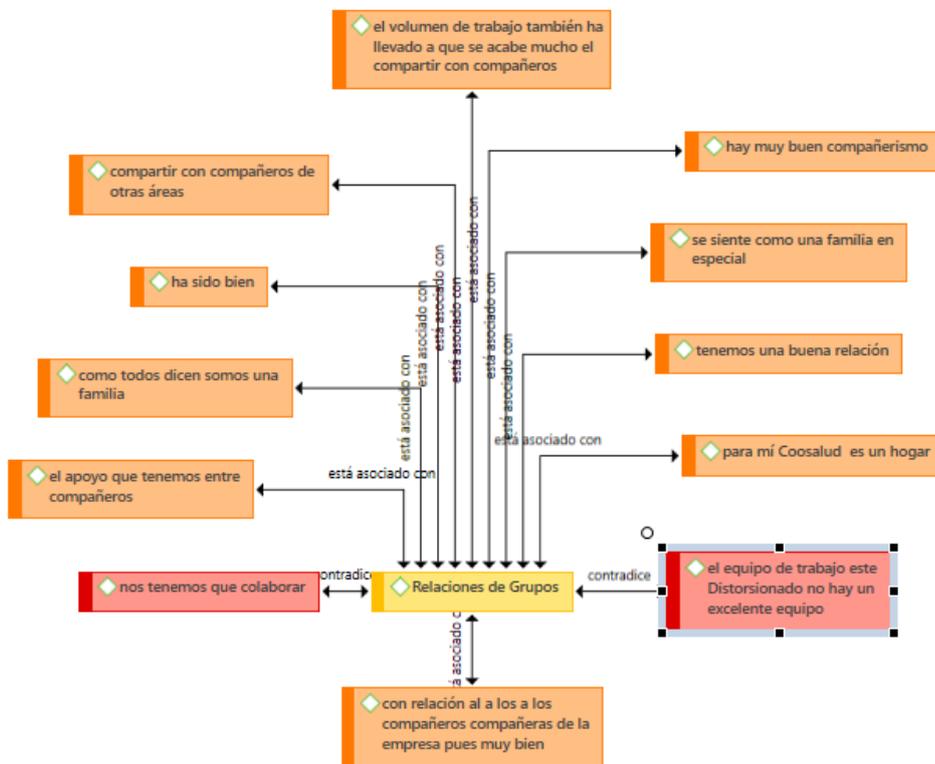


Tabla 7- Redes semánticas Relaciones de Grupo

## Comunicación

Es necesario obtener un clima organizacional favorable, por tal motivo se hace imprescindible hablar de la comunicación organizacional, según Fernández (2003), es el flujo de información y/o datos que permiten llevar a cabo los procesos comunicativos e interacción de la compañía, bien sea a nivel operativo, reglamentario y mantenimiento. En tal sentido, es vital que en las organizaciones exista la comunicación, debido a que esta permite ejercer actividades de control, motivación

y relaciones sociales, la misma es el conjunto total de mensajes corporativos que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre ésta y su medio.

La comunicación es el eje central dentro de la organización debe ser integral para mantener buenas relaciones, debe ser divulgada de manera oportuna y así todos los colaboradores tienen total conocimiento y se identifican con la organización.

La pregunta realizada: ¿La comunicación cómo se ve en el día a día entre ustedes?

Los colaboradores refieren que existe buena comunicación dentro de los compañeros pero no existe buena comunicación con sus jefes o líderes. Gil (2013) que hace referencia a la comunicación donde favorece el bienestar de los empleados, reduce el aislamiento del trabajador en su puesto y permite la ejecución de un trabajo en equipo. Además, según el mismo autor manifiesta: “Un ambiente de trabajo propiciado por la comunicación permite la transmisión de mensajes útiles para la ejecución de las tareas, una comunicación a un doble nivel: la que se establece para la realización correcta de la tarea y la que es posible durante el trabajo, pero sin relación directa con el mismo”.

Los colaboradores refieren:

- ✓ “Nos falta fortalecer un poco más la comunicación”
- ✓ “Anteriormente de pronto había más comunicación entre compañeros”
- ✓ “Hay como mucha distancia”
- ✓ “Hay, digamos, como un limitantes”
- ✓ “Solamente de vez en cuando, uno cuando piden y piden y piden tanto para allá”
- ✓ “Hay falta de comunicación”
- ✓ “De un cierre, de una terminación, de un contrato en una IPS nos enteramos es por el usuario”
- ✓ “Con mi Jefe bien, somos parceros”
- ✓ “De mi jefe directo yo sí considero que no hay buena comunicación”
- ✓ “No hay una buena comunicación”
- ✓ “Que se continúen dando esos espacios como el que se tuvo la semana pasada, pues para volver recordar que esa comunicación no se pierda”

✓ “La comunicación con los líderes no es la mejor”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

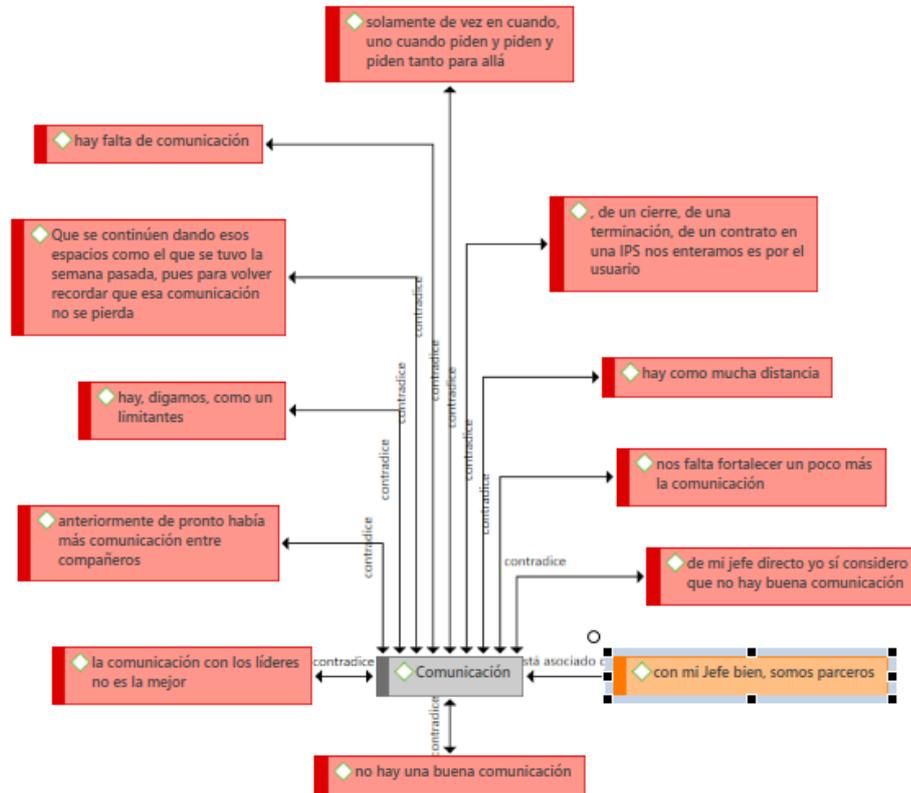


Tabla 8- Redes semánticas Comunicación

## Reconocimiento

Según Chiang (et al 2008) el reconocimiento es mirado como la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto al estímulo que reciben, por parte de sus superiores como su contribución a la empresa, desde este ámbito se puede decir que los empleados se sienten satisfecho con los estímulos recibidos por parte de sus superiores, donde se les resalta su desempeño profesional.

El reconocimiento a los colaboradores de las organizaciones tanto de forma económica como no materiales por ejemplo: un comunicado de felicitación, un recordatorio por lo bien que están realizando su labor son elementos esenciales para un buen cumplimiento y desempeño laboral.

La pregunta que se realiza a los colaboradores: ¿La empresa hace reconocimientos a su labor y sí lo hace cómo es ese reconocimiento?

Los participantes responden positivamente, indicando que la organización tiene en cuenta las fechas especiales, incentivos económicos y buen salario. Para el logro de la motivación en los empleados, los estímulos salariales y económicos, al igual que las recompensas sociales simbólicos y no materiales, son elementos esenciales para un buen cumplimiento y desempeño de su trabajo (Bantanero & Sánchez (2008).

- ✓ “La celebración de ciertas fechas especiales. El tema de lo de la semana de descanso”
- ✓ “También lo que va es el factor económico. Hay muchas empresas, que más que todo en esta ciudad, es muy complicado encontrar un cargo con el salario que nosotros estamos manejando, que nosotros tenemos. Que la empresa nos reconozca”
- ✓ “Beneficios que nos dan”
- ✓ “Sí han hecho algunos esfuerzos de pronto de recompensar un poco ese trabajo en la parte ya de económica”
- ✓ “Siempre nos han tenido como un poco en cuenta en las fechas especiales, de celebración”
- ✓ “Incentivos económicos”
- ✓ “El incentivo económico sería bueno”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

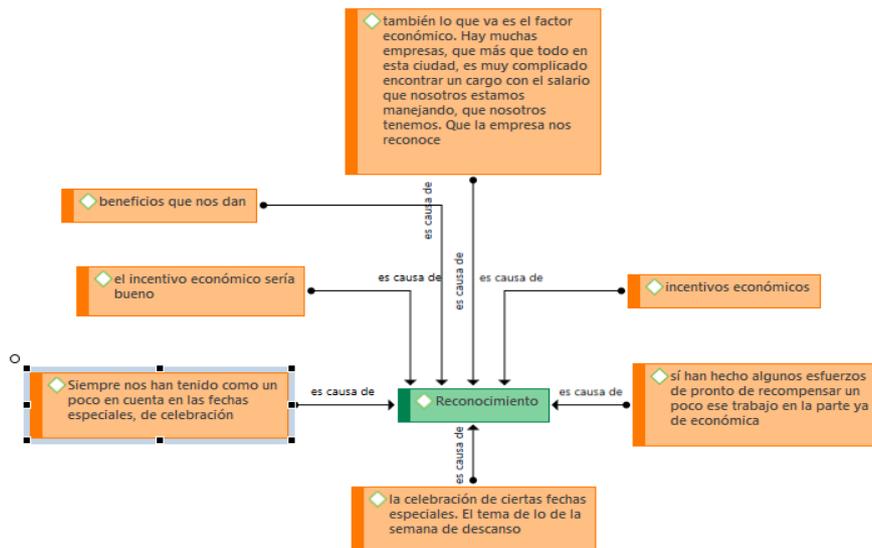


Tabla 9- Redes semánticas Reconocimiento

## Conflictos

Robbins, 1998 define que los conflictos son “Un proceso que empieza cuando una parte percibe que otra parte ha afectado en forma negativa, o está por afectar negativamente, algo que la primera parte estima”.

De esta manera las organizaciones presentan conflictos entre dos o más personas, a veces entre grupos o áreas, esto se debe al inconformismo o rivalidades creando un mal ambiente laboral y a su vez impidiendo que se cumplan los objetivos y metas de la organización.

La pregunta que se realiza es: ¿Cómo se presentan y solucionan los conflictos dentro de la organización?

Los participantes refieren que existen inconvenientes en cuanto a lo laboral y no hay quien de solución a estos. “Un conflicto existe siempre que hay actividades incompatibles” (Deutsch, 1969, p. 669).

- ✓ “Depende del compromiso”
- ✓ “Ninguno me solucionó”
- ✓ “Hay esos inconvenientes”
- ✓ “Hay momentos en los que pues se puede dar solución casi que inmediata a al inconveniente que se presente”
- ✓ “A veces si hay como omisión de determinadas áreas”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti 9

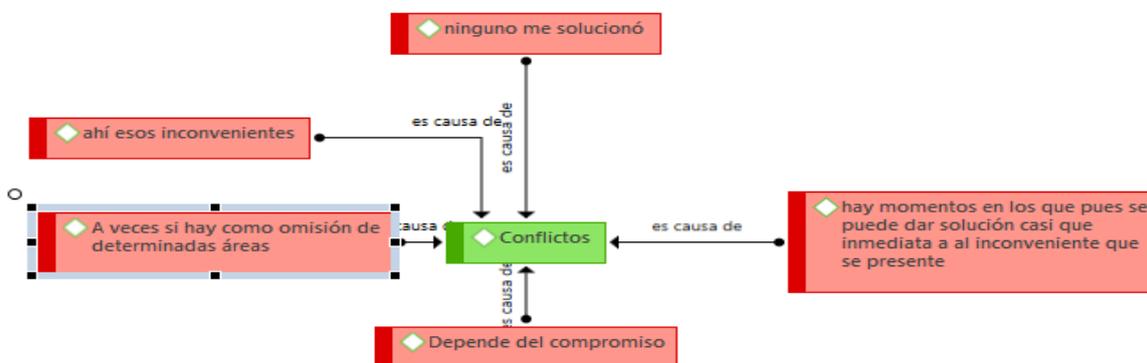


Tabla 10- Redes semánticas Conflictos

## **Identidad y sentido de pertenencia**

Culbertson, Fullagar & Mills (2010) en estudios más recientes en sentido de pertenencia lo realiza en torno al bienestar, se ha centrado en el bienestar psicológico, que incluye componentes cognitivos, motivaciones y conductuales, y alude en mayor medida a aspectos como el crecimiento personal y el desarrollo del potencial humano, se ha encontrado que el bienestar puede potencialmente afectar a los trabajadores y a las organizaciones de diversas formas. A sí mismo, la satisfacción laboral está altamente relacionada con el sentido de pertenencia, ya que una persona que lleve a cabo su labor con agrado está más involucrada con su trabajo y se apropia generando un vínculo afectivo con este. Para Robbins & Judge (2009) la identificación del empleado “se define como el involucramiento, satisfacción y entusiasmo en un individuo con el trabajo que realiza”

La pregunta para los colaboradores es: ¿Su trabajo actual cómo contribuye a la consecución de sus objetivos personales, de su proyecto de vida?

Los colaboradores difieren que es relativo ya que algunos no han podido seguir sus estudios porque no tienen tiempo. Con relación al sentido de pertenencia, como un aspecto propio de la identificación organizacional, los resultados hallados serían en gran medida coherentes con los aportados por Wegge y colaboradores (2006), que encontraron que la identificación organizacional era un predictor del bienestar, y también irían en la misma línea que los hallados por otros autores específicamente en torno al sentido de pertenencia, aunque no sean desarrollados en el ámbito laboral (Kitchen et al., 2012)

- ✓ “Es como relativo”
- ✓ “Que le toque a uno tener un cierto título para ejercer el cargo”
- ✓ “He deseado estudiar realmente digo, no puedo porque siento que no soy capaz por tiempo”

A continuación se presenta la gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas.ti

9.

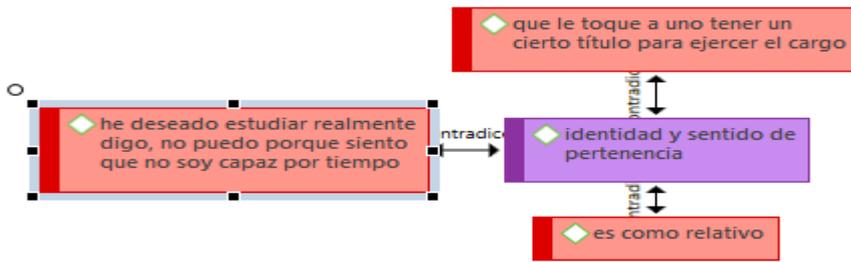


Tabla 11- Redes semánticas Identidad y sentido de pertenencia

En la siguiente red semántica el Atlas.ti 9 unifica todas las redes de las variables para el estudio de investigación del clima laboral en Coosalud EPS S.A, sucursal Boyacá, se puede evidenciar que las variables Comunicación y satisfacción en el trabajo se ven inmersas en las demás variables las cuales son el eje central para fortalecer el clima organizacional dentro de la sucursal Boyacá de Coosalud EPS S.A.

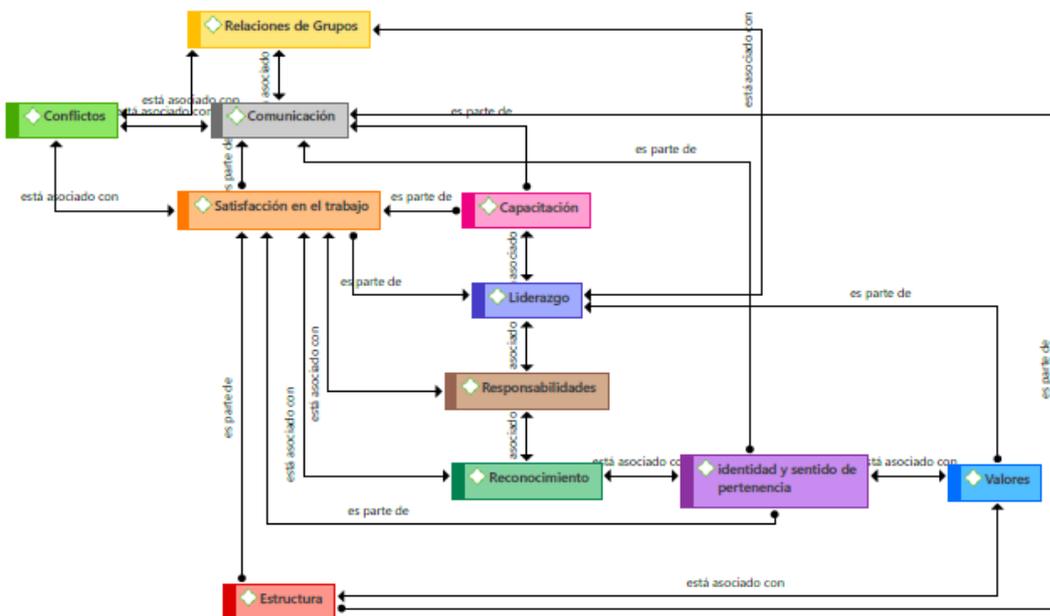


Tabla 12- Redes semánticas variables unificadas



Méndez (2006), consideró que el estudio del clima laboral implica la identificación y análisis de factores considerados como determinantes en la conformación de este. Afirma, la existencia de variedad de opciones orientadas a este fin, desde las cuales se construyen metodologías para la medición del clima laboral.

Según Iglesias y Sánchez (2015) el clima organizacional es de suma importancia para las organizaciones que desean tener un buen desempeño; por ello, es necesario que midan y conozcan el clima de sus instituciones para impactar en sus resultados, mediante distintas dimensiones que caracterizan las percepciones y los comportamientos de las personas.

Por otro lado, el estudio también busca describir los factores que caracterizan las variables del clima laboral en la organización, para esta investigación fueron las siguientes:

### **Valores**

De acuerdo con lo encontrado en la investigación se puede evidenciar que los colaboradores conocen y han realizado una apropiación de los valores de la organización, lo que coincide con la investigación de Becerra-Márquez, Claudia Virginia, & Bermúdez-Aponte, José Javier (2020) donde la categoría Identidad obtuvo la mejor percepción, particularmente en la apropiación de los valores institucionales y la satisfacción del lugar ocupado en la organización. Esta particularidad debe aprovecharse para impulsar temas relacionados con el mejoramiento del sentido de pertenencia y el crecimiento.

La cultura organizacional permite la unificación de los trabajadores con la institución, vigila el trabajo mediante valores y símbolos compartidos y estimula a los miembros de los equipos de trabajo para comprometerlos con el logro de los objetivos (Moreno, 2018).

La cultura organizacional se define como el conjunto de símbolos, valores, creencias, comportamientos que comparten todos los miembros de una organización (Costanza, Blacksmith, Coats, Severt y DeCostanza, 2016; Hudrea y Tripón, 2016).

### **Satisfacción en el trabajo**

Para la organización esta variable se encuentra altamente afectada por la percepción de sobre carga laboral que manifestaron los colaboradores entrevistados.

Esto coincide con lo encontrado en la investigación de Moreno (2018) quien concluyo que esta variable no era favorable y se pudo demostrar que la universidad debe trabajar de la mano con sus empleados, de tal manera que esto le permita el logro de la satisfacción, y por ende conlleve a un mejor desempeño de sus trabajadores para que se direccionen sus metas a trazar.

El reconocimiento es la satisfacción que alcanzan los empleados entorno a los productos obtenidos por desempeño laboral; por ende, al cumplimiento y logro de objetivos y metas establecidas (Grisales & Monroy, 2011).

El desempeño individual debe estar íntimamente ligado al logro de los objetivos organizacionales y el mismo debe ser recompensado de manera efectiva con estímulos tanto monetarios como académicos que contribuyan a un ambiente de satisfacciones individuales y colectivas. Para garantizar mayor satisfacción en el desempeño de las tareas individuales aunando fuerzas en beneficio de la institución (Chiang et al., 2008)

### **Estructura**

Con respecto a la estructura se encontró que los colaboradores perciben que la organización está a la vanguardia de la tecnología y cuentan con las herramientas tecnológicas adecuadas para el buen funcionamiento laboral, siendo esta una variable favorable dentro del clima laboral. Estos resultados coinciden con la investigación de Rojas, Martínez & Niebles (2019) donde la variable estructuración de la tarea obtuvo un promedio de 3,79, que lo ubica en el renglón “favorable”, dicho resultado permite inferir que, para el talento humano, el cual labora en las empresas de salud estudiadas, perciben que la coordinación y estructuración en cuanto a procesos de trabajo están bien organizados, son claros, eficientes, flexibles y no restrictivos.

Para Méndez (2006), la estructuración de la tarea es el “grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado”, explica que el mismo refiere la forma en la cual “los directivos determinan los objetivos, políticas y procedimientos, así como el uso de estrategias de comunicación utilizadas, que permitan a los miembros de la organización recibir información acerca de los mismos”.

## **Capacitación**

Con respecto a esta variable los colaboradores manifiestan recibir capacitación continua en diferentes aspectos relacionados al desarrollo de sus funciones, siendo una variable con resultado favorable, lo que coincide con la investigación de Irmita I. Barzola-Zambrano; Virginia M. Barzola-Véliz; William J. Flores-Barzola (2017) donde se concluyó que la capacitación de los colaboradores de las diferentes áreas y niveles es de mucho interés en el comportamiento organizacional, y por ende en la medición del clima laboral. En esta variable, el 60% de los entrevistados manifestó no estar satisfecho con el proceso de capacitación, contrario al 40% que expresó que sí.

La dimensión de administración del talento humano de clima laboral hace referencia al nivel de percepción de los servidores sobre procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los funcionarios en sus respectivos cargos, a su capacitación, bienestar, su satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional (Rosero-Burbano, Richard, Bermúdez-Aponte, José Javier, Gómez, Gustavo, García, Milly y Reyes, Imelda, 2012).

El clima laboral involucra factores como: análisis de puesto, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, administración de salarios y relaciones laborales (Robbins, 2005).

## **Responsabilidad**

En esta variable se encontró que los colaboradores refieren que deben hacer gran variedad de tareas sin ningún tipo de acompañamiento, están limitados a cumplir las órdenes de sus superiores, muchas de las cuales les implica realizar informes sin notificación previa, sus sugerencias y solicitudes no son tenidas en cuenta, lo que difiere a lo encontrado por Rojas, Martínez & Niebles (2019) en su investigación, donde la variable responsabilidad, presentó 4.38 como promedio, este valor corresponde a la categoría “favorable”, del cual se traduce que para los encuestados el indicador responsabilidad, supera a la tarea propia del rol laboral, inclinándose por cualidades como la innovación, la contribución voluntaria para el desarrollo efectivo del trabajo.

Para Méndez (2006), en empresas colombianas en cuanto al clima organizacional, le permitieron considerar que la “responsabilidad del talento humano, va más allá de

cumplir las tareas asignadas, ya que pueden hacer contribuciones personales, así como proponer desarrollar iniciativas innovadoras para el desarrollo de su trabajo. Rodríguez (2005), visualiza la responsabilidad desde el desarrollo de los “Valores Gerenciales”, por consiguiente, vincula la responsabilidad con la cooperación y el amor. Aseveran, que los valores señalados generan comportamientos orientados al cumplimiento de los deberes inherentes al cargo desempeñado dentro de un clima laboral “sano, amable y cálido; de apoyo mutuo y trato cortés”.

### **Relaciones de grupo**

En esta variable se destaca el buen relacionamiento entre compañeros de trabajo, identificándolos como una familia, lo que coincide con la investigación de Rojas, Martínez & Niebles (2019) donde la variable “Relaciones” presentó un valor promedio de 4,03, ubicándolo en la calificación de “favorable”, infiriendo así que el indicador relaciones es percibido por el talento humano como bueno, caracterizado por el compañerismo, la cordialidad, el entusiasmo y el apoyo, entre compañeros y por la parte gerencial.

Para Bordas (2016), las relaciones hacen referencia a la “Cooperación y apoyo”, describiéndolo como el grado en que el personal dentro de una empresa percibe que en la organización concurre un ambiente considerado como bueno, en el cual el compañerismo, la cordialidad y el apoyo hacen parte del desarrollo organizacional.

Méndez (2006), lo concibe desde la perspectiva de los líderes, responsables de la dirección organizacional, en consecuencia, expresa que la “consideración, entusiasmo y apoyo”, consiste en como las:” ...personas que desempeñan cargos de dirección y que se encuentran en posiciones jerárquicas superiores dan apoyo a sus subalternos en la ejecución de su labor. Además, propician acciones que estimulan el entusiasmo de los empleados por el reconocimiento y afecto”.

### **Comunicación**

Como resultado de esta variable se identifica que existe buena comunicación dentro de los compañeros, pero no existe buena comunicación con sus jefes o líderes. Lo que difiere con lo encontrado en la investigación de Moreno (2018) donde se pudo demostrar que dentro de la universidad existe una adecuada comunicación, según lo que indica la mayoría, siendo esta la base esencial para la buena actividad

de toda organización y su ambiente laboral, donde les permite a los empleados conocerse y relacionarse entre sí.

Gil (2013) hace referencia a la comunicación donde favorece el bienestar de los empleados, reduce el aislamiento del trabajador en su puesto y permite la ejecución de un trabajo en equipo. Además, según el mismo autor manifiesta: “Un ambiente de trabajo propiciado por la comunicación permite la transmisión de mensajes útiles para la ejecución de las tareas, una comunicación a un doble nivel: la que se establece para la realización correcta de la tarea y la que es posible durante el trabajo, pero sin relación directa con el mismo”.

La comunicación como una de las actividades a las que más tiempo le dedican las personas en su sitio de trabajo, en donde participar en reuniones, discutir un proyecto, solicitar información, genera disputa que hace que se genere una comunicación que puede ser asertiva y elocuente, logrando a su vez resolver cualquier situación problemática que se presente en una organización (Palací, 2005)

### **Reconocimiento**

Esta variable es favorable ya que los colaboradores indican que la organización tiene en cuenta las fechas especiales, incentivos económicos y brinda un buen salario. Estos resultados coinciden con la investigación de Rojas, Martínez & Niebles (2019) donde la variable “Recompensa y Reconocimiento”, alcanzó un promedio de 4,19, que lo enmarca dentro del renglón “favorable”, ello indica que las personas que laboran en la entidad de salud objeto de estudio consideran que dicha organización reconoce en forma adecuada su trabajo, así como la contribución aportada por ellos al desarrollo y cumplimiento de objetivos en la empresa.

Para Méndez (2006), la recompensa y reconocimiento lo denomina como “orientación hacia la recompensa”, incluyendo en este renglón los comportamientos manifestados por las personas con “el propósito de orientar el trabajo hacia la consecución de logros y metas que les permitan alcanzar satisfacción, así como beneficios y recompensas”. Bordas (2016), por su parte lo conceptualiza como “reconocimiento”, definiéndolo como el grado con el cual los “miembros de la organización perciben que reciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y su contribución a la organización”.

## **Conflictos**

Esta variable tiene un resultado desfavorable dentro de la organización ya que los colaboradores refieren que se presentan conflictos que no tienen solución de parte de las áreas encargadas, o que su respuesta no es oportuna, impidiendo el desarrollo adecuado de sus funciones. Esto contradice lo encontrado por Rojas, Martínez & Niebles (2019) en su investigación, donde la variable manejo de conflictos presentó un valor promedio de 4,03, ubicándolo en la calificación de “favorable”. Indicando que en esta investigación los encuestados piensan que el conflicto es utilizado como mecanismo efectivo para determinar necesidades del talento humano, así como sentimientos o concepción en cuanto a la organización, compañeros y gerencia dentro de la organización, aprovechando para ello las habilidades propias de la Inteligencia emocional. Lo que difiere a la situación presentada en Coosalud EPS sucursal Boyacá.

Para Rodríguez (2014), se debe convertir los conflictos en puntos de apoyo para conocer más las necesidades de los empleados, sus percepciones y sentimientos, aprovechando las habilidades que nos ofrece el manejo de la inteligencia emocional”; a juicio del citado autor, ello permite proveer una respuesta inmediata y de calidad a problemas determinados, así como lograr procesos de aprendizaje generadores de acciones preventivas. Silva (2018), considera que el conflicto “no necesariamente debe reducirse, eliminarse o evitarse”, alternativamente propone la gestión de este. Explica que ello implica minimizar el conflicto afectivo, mantener una cantidad moderada de conflictos sustantivos en varios niveles y permitir que los miembros de la organización aprendan los diferentes estilos de manejo del conflicto interpersonal para enfrentar las diferentes situaciones de manera efectiva. En otras palabras, una cantidad moderada de conflicto sustantivo, manejado de manera adecuada, puede ser funcional para una organización”

## **Identidad y sentido de pertenencia**

En esta variable los colaboradores difieren en dos posturas, un grupo asegura que la empresa ha contribuido al desarrollo de sus objetivos personales y laborales y otro grupo manifiesta que debido a la carga laboral no pueden desarrollar proyectos que permitan su desarrollo personal. Para Rojas, Martínez & Niebles (2019) en su investigación la variable identidad y sentido de pertenencia presentó un valor de 3,76,

que lo enmarca en el rango de favorable. De este resultado se infiere que para los entrevistados, la identidad es percibida como beneficiosa, cubriendo todos aquellos factores que caracterizan a su organización y que les identifica como parte de esta, pues coinciden con los factores que describen a la organización de salud privada estudiada, ajustándose a éstos.

Vidal (2008), la identidad es un recurso más en la ecuación del proceso productivo, entendida ésta como identidad corporativa, la cual cuenta como factor de producción y se caracteriza por sus costes, así como la inversión en el talento humano, en el interés de cohesionarlos entorno a los objetivos organizacionales, evento que incide en el clima laboral. Duque & Carvajal (2015), citando a Hatch & Schultz (1997), explican la identidad como la percepción que en cuanto a la organización se forman quienes laboran en ella, es decir, cómo "...sienten y piensan acerca de sus organizaciones. Se asume que es una opinión colectiva, comúnmente compartida de las características y los valores distintivos de la organización". En ese orden de ideas, ese se corresponde con el sentido de pertenencia que busca defender con orgullo todos los componentes de la organización y brindar un apoyo constante en las actividades que contribuyan al cumplimiento de objetivos (Rojas, Martínez & Niebles, 2019).

## **6. Conclusiones**

Frente a los objetivos planteados inicialmente en la investigación, se pudo identificar la percepción del clima laboral que tienen los colaboradores de Coosalud EPS S.A, en la sucursal de Tunja-Boyacá, ya que por medio de la realización de los grupos focales realizados, con los colaboradores de la compañía, se puede inferir que se tiene una percepción de falta de comunicación la cual tiene un impacto de manera importante para el clima organización ya que de acuerdo con Edel, R. et al. (2007). El interés suscitado por el campo del clima organizacional está basado en la importancia del papel de cada uno de los colaboradores de la organización y ya que de acuerdo a como cada uno de ellos este integrado en la misma, se genera la integración de los grupos, se tiene una mayor cohesión en los equipos, y de acuerdo a los modos de comunicación se forman los estilos de liderazgo, de dirección y de acuerdo al

desarrollo de cada uno de estos se forma un clima organizacional particular, y nombramos la palabra particular ya que con esta identificamos que cada organización maneja un clima diferente.

Se puede inferir que este se da, por el tema del score de negocio y de cómo se desarrolla la dinámica organizacional, dicho lo anterior y de acuerdo con lo evidenciado y manifestado por los colaboradores, se denota que la comunicación frente algunas situaciones que se presentan en la organización tienen falla, ya que indican que no se tiene un acercamiento de manera directa con los líderes de la organización, además que ante algunas situaciones no saben cómo realizar algunas solicitudes administrativas o situaciones personales.

La falta de comunicación dentro de los miembros de la organización genera que los equipos de trabajo, generen resultados de manera independiente y teniendo en cuenta la misionalidad de la entidad COOSALUD, es una entidad que presta servicios a la ciudadanía y que si desde el interior se tienen fallas en la comunicación no se tiene una cohesión e integración desde la red de equipos de trabajo, las relaciones interpersonales pueden empezar a generar afectaciones y dentro de los equipos se generan conflictos de interés, y por ende se pueden tener afectaciones e implicaciones de mayor relevancia en la entidad, tales como alta rotación, ausentismos entre otros.

Por otra parte se puede evidenciar que la percepción que tienen los empleados frente al tema de reconocimiento los empleados de la organización se sienten tranquilos en el sentido de que tienen un gran sentido de pertenencia frente a la organización ya que manifiestan que la entidad, se preocupa por el incentivo a cada uno, que les entregan bonos, que son más de manera económica, pero que también se tienen en cuenta frente a varios temas que manejan en la organización.

Brunet, L. (2011), nos indica que el clima organizacional tiene un impacto sobre la satisfacción de los colaboradores, se puede indicar que en Coosalud EPS S.A., sucursal Boyacá, los colaboradores refieren una negativa satisfacción en el trabajo porque consideran que tiene sobre carga laboral. Los colaboradores manifiestan estar satisfechos en cuanto a los incentivos monetarios ya que los líderes o administrativos no hacen reconocimientos a sus trabajos. Se puede recomendar que no solo se debe tener un reconocimiento económico o en las fechas especiales, sino por el contrario

se puede validar y reconocer a los colaboradores por el rol que ejecutan y como dentro de la ejecución de las labores se llega al alcance y al cumplimiento de las metas establecidas.

Se puede concluir y recomendar que frente al tema de la comunicación, se debe tener en cuenta un proceso de coaching gerencial, un trabajo de 360°, con los líderes de la organización, y por qué nombramos los líderes, se hace ya que dentro de las organizaciones se tiene en cuenta que los temas van generalmente en cascada, siendo así las cosas, si tenemos un fortalecimiento de competencias blandas con los líderes; podemos generar un impacto en los demás miembros del equipo, y así poder tener un mayor impacto en los temas de comunicación, que de acuerdo con lo evidenciado por los colaboradores es uno de los temas fundamentales a tratar dentro de la entidad.

Por último se puede indicar la importancia de contar con la participación y colaboración de los empleados, para los temas de fortalecimiento de competencias blandas, realizando un trabajo en equipo conjunto con los líderes de la organización, ya que para poder generar cambios organizacionales y poder tener una transformación cultural es necesario mantener una buena comunicación entre las partes a fin de reforzar la eficacia y desempeño de cada individuo.

## 7. Referencias

Abrevanel, H. *et al.* (1992), *Cultura organizacional*, Bogotá, Legis.

<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265447025005.pdf>

Ahumada, L. (2004). Equipos de trabajo y trabajo en equipo: la organización como una red de relaciones y conversaciones. Chile: Ediciones Universitarias.

<https://www.redalyc.org/pdf/2972/297224090004.pdf>

Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Ávila, Cyr, Ortiz, Reyes & Vargas (2020) *Calidad de vida laboral en tiempos de pandemia debido al covid-19* Politécnico Grancolombiano Institución Universitaria.

<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/2268>

Batanero Brausin, J. A., & Sanchez, C. A. (2008). Propuesta de mejora al clima organizacional de naranjo s.a con base en su valoración a través del instrumento imcoc.

<http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>

Becerra-Márquez, Claudia Virginia, & Bermudez-Aponte, José Javier. (2020). El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia. *Investigación bibliotecológica*, 34(84), 59-77. Epub 21 de enero de 2021.

<https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.84.58165>

Bordas M, M (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia. (UNED). Madrid España.

<http://www.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>

Bustos, P.; Miranda, M. y Peralta, R. (2002), *Clima organizacional* [en línea]

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio>

Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas: México.

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2011/capm.htm>

Castells, M. (2000), *The information age, economy, society and culture*, New York, Blackwell.

<https://www.cmu.edu/joss/content/articles/volume16/Anttiroiko.pdf>

Cisneros M, Marín M.I. & López J. (2020). Clima Organizacional en momentos de Pandemia de una empresa de Logística. Innovación Empresarial En Capital Humano.

<http://redibai-myd.org/portal/wp-content/uploads/2021/02/607-8617-77-7.pdf#page=152>

Costanza, D. P., Blacksmith, N., Coats, M. R., Severt, J. B. y DeCostanza, A. H. (2016). The Effect of Adaptive Organizational Culture on Long-Term Survival. *Journal of Business and Psychology*, 31(3), 361-381.

<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10869-015-9420-y>

Culberton, S. S., Fullagar, C. J. & Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: the relationship between psychological capital and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 15(4), 421-433.

<http://dx.doi.org/10.1037/a0020720>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México, D.F.: McGraw Hill.

<https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>

Chiang et al. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Scielo, 66-85.

[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-23762008000200004](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762008000200004)

Dessler, G. (1976) *Organización y Administración Enfoque Situacional*. Editorial Prentice/Hall internacional.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Deutsch, M. (1969), "Conflictos productivos y destructivos", en *Journal of Social Issues*, vol. 25, núm. 1, pp. 1-17.

<file:///C:/Users/Usuario/Desktop/338-Texto%20del%20art%C3%ADculo-723-1-10-20140224.pdf>

Duque O, E & Carvajal P, L (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Revista Suma de Negocios*. Volumen 6.

[https://www.researchgate.net/publication/283195180\\_La\\_identidad\\_organizacional\\_y\\_su\\_influencia\\_en\\_la\\_imagen\\_una\\_reflexion\\_teorica](https://www.researchgate.net/publication/283195180_La_identidad_organizacional_y_su_influencia_en_la_imagen_una_reflexion_teorica)

Edel, Rubén., García, Arturo. y Casiano, Rocío. (2007) *Clima y Compromiso Organizacional*

[http://issuu.com/econoboy\\_conde/docs/climaycomp](http://issuu.com/econoboy_conde/docs/climaycomp)

Editorial Grudemi (2019). Valores organizacionales. Recuperado de Enciclopedia Económica

<https://enciclopediaeconomica.com/valores-organizacionales/>

Fernández, C. (1991), *La comunicación en las organizaciones*, México, Trillas

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=10352>

Fernández Collado, C. (2003). *La comunicación en las organizaciones*. México. Editorial Trillas

<http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/84/105>

García, M. (2003). *Del Clima organizacional a la cultura organizacional*. En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Gil, C. (2013). Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial en la organizacional

<http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>

Goldhaber, G. (1984), *Comunicación organizacional*, México, Diana.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454161.pdf>

Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Extraído el 9 de enero de 2009, en

[www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm](http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm)

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454161.pdf>

González, R. (2007). Investigación cualitativa y subjetividad. Los procesos de construcción de la información. México: McGraw Hill.

<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>

Greenbaun, T. (2001). The handbook for the focus group. USA: Sage Publications.

<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>

Grisales, V., & Calvo, M. (2011). Evaluación del clima organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y propuesta de intervención para mejorarlo. Facultad de Ingeniería Industrial.

<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2251/65838G869.pdf>

Hampton, R. David. 1996. Administración. México.: McGraw H

<https://www.redalyc.org/pdf/4258/425839837004.pdf>

Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. Journal of Nursing Management, 14, 271–281.

<https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>

Hernández, Fernández y Baptista (2014). Capítulo 1. Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias" en Metodología de la investigación, sexta edición, McGraw Hill Education, México, 2014, pp.2-21

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58257558/Definiciones\\_de\\_los\\_enfoques\\_cuantitativo\\_y\\_cualitativo\\_sus\\_similitudes\\_y\\_diferencias-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1638730603&Signature=Ud6WHo28Bab1HReNOz~tb79yqP3Oiy4RxSWTf~EEPbdhBPCISggOEMK0bMLqdQrkvVdKW81DIVkvlPrF8HowL\\_uLkqgmFn44aemAsMQAXN01R0Rt6S-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58257558/Definiciones_de_los_enfoques_cuantitativo_y_cualitativo_sus_similitudes_y_diferencias-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1638730603&Signature=Ud6WHo28Bab1HReNOz~tb79yqP3Oiy4RxSWTf~EEPbdhBPCISggOEMK0bMLqdQrkvVdKW81DIVkvlPrF8HowL_uLkqgmFn44aemAsMQAXN01R0Rt6S-)

[Ag453uOBYdbFHQHnaUlt31VVlzVNFrrAgd93m~Y-CloTlrnTHoEU7Mcs5EdTmi9fDfKgBSdDHxAUK8l0MQcvg5E4bQjF9uEUtHhWfwr-JORgFLWZY~VTI7BBSsHpRentnSgkvjKKQGEExGYPQtkFQeBQhCnJLF2Hmbr88FNw0D5yw8gMVBYSCEVksdiopXvYZXKmz40AoLppTzTFcFd696VxyAYRu y7X-OTA\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Iglesias, A., & Sánchez, T. (2015). Generalidades del clima organizacional.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2015000300002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002)

Irmita I. Barzola-Zambrano; Virginia M. Barzola-Véliz; William J. Flores-Barzola (2017). Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador. Revista científica Dominio de las ciencias Vol. 3, N° 3

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6244054>

Jiménez, Carlos (2003). “Desarrollo Organizacional: la gestión tecnológica”

<http://www.revistaespacios.com/a99v20n01/20992001.htm1>

Kitzinger, J. (1995) Qualitative Research: introducing focus group. BMJ

<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>

Kolb, D; Rubien, I. y McIntyre, J. (1985). *Psicología de las Organizaciones: Problemas contemporáneos*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Lewin, Lippit & White. *Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates*. The Journal of social psychology 10, 1939.

<https://psycnet.apa.org/record/1939-05843-001>

Likert, R. y Gibson, J. (1986) *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. Editorial Trillas.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.

<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v13n1/a11.pdf>

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración*. Bogotá: Universidad del Rosario.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454161.pdf>

Morán, A. (2007). *Liderazgo en la función directiva*. México: McGraw-Hill

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2215910X20140002007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215910X20140002007)

Moreno, S. I. *Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba*. Revista CES Derecho, (9), 1, enero – junio 2018, 13-3

<https://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/4684/2908>

Molina, M. (s. f.) (2005) *Estudios de clima organizacional*

<http://www.losrecursoshumanos.com/clima-organizacional>

Monjas, M., & Gonzales, B. (1998). Las habilidades sociales en el currículo. Madrid: CIDE.

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9487/Trabajo%20de%20grado%20Ana%20Maria%20Moyano%20Avila.pdf>

Napoles, M. (2012). Asertividad. Promotores deportivos comunitarios y salud. Revista digital Educación física y deportes, Buenos Aires, 16 (165).

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9487/Trabajo%20de%20grado%20Ana%20Maria%20Moyano%20Avila.pdf>

Palací, F. (2005). Psicología de la organización. España. Editorial Pearson Prentice hall.

<http://biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/4a496c31185035c509e39b267269593f34a2956b.pdf>

Parilli, C (2008) La Tecnología de la Información Icono de desarrollo institucional en Gran Escala. Valera, S/E.

<https://www.redalyc.org/journal/5530/553066097005/html/>

Rivera, A. (2017). Efecto De La Carga De Trabajo En El Desempeño De Los Trabajadores. Universidad Militar Nueva Granada.

[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13705/1/2019\\_factores\\_carga\\_laboral.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13705/1/2019_factores_carga_laboral.pdf)

Robbins, S. (1998), Comportamiento organizacional, México, Prentice Hall, Hispanoamericana

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf)

Robbins, S. (2005). Comportamiento organizacional (6 ed.). México: Prentice Hall

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBI  
NS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBI%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf)

Rodríguez C, M; Valencia Ch, & J Jaramillo V, S. (2005). Valores Gerenciales. Capítulo 8. Investigación en Administración en América Latina. Facultad de Ciencias y Administración. Universidad Nacional de Colombia. Manizales – Colombia.

[https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/11094/9588041243\\_Parte  
1.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/11094/9588041243_Parte1.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Rodríguez R, A. (2014). MF1001\_3: Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales. Editorial ELEARNING S.L.

[https://www.editorialelearning.com/catalogo/media/iverve/uploadpdf/152602935  
6\\_MF1001\\_3\\_demo.pdf](https://www.editorialelearning.com/catalogo/media/iverve/uploadpdf/1526029356_MF1001_3_demo.pdf)

Rojas, Martínez & Niebles (2019). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio Montería (Colombia)

<http://www.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>

Rosero-Burbano, Richard, Bermúdez-Aponte, José Javier, Gómez, Gustavo, García, Milly y Reyes, Imelda. (2012). Análisis psicométrico del cuestionario de clima laboral de la Fuerza Aérea Colombiana. Diversitas: Perspectivas en Psicología, 8 (2), 267-284.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-  
99982012000200006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982012000200006)

Salazar., J., Guerrero., J., Machado., y Cañedo., R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED, versión ISSN 1024-9435, v.20 n.4 Ciudad de La Habana.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S102494352009001000004&script=sci\\_ext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S102494352009001000004&script=sci_ext)

Sampieri, R (2014). Metodología de la investigación. México: Mcgraw-Hill

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Silva R, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional, marco para mejorar el desempeño del capital humano. Editorial Área de Innovación y Desarrollo.

<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/10/Gesti%C3%B3n-y-desarrollo-organizacional-1.pdf>

Smith, A. (1777), *The wealth of nations*, London, W. Strahan & T. Cadell.

<https://www.christies.com/en/lot/lot-6247876>

Solorzano & Rosario M., (2021). Estrés laboral y clima laboral en colaboradores de una empresa automotriz de Lima Metropolitana bajo la pandemia del COVID-19, 2021. Universidad César Vallejo Repositorio Digital Institucional. Lima Norte.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59768>

Sudarsky, J. (1977). Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional. Editorial Universitaria de América.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Smith, E. (2016). What Is Employee Autonomy? Houston Chronicle. Recuperado de

[http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?\\_hstc](http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?_hstc)

Tamayo, A. (1996). Valores organizacionais. En Tamayo, A. Borges-Andrade, J. E. Borges-Andrade, & W. Codo (Orgs.), *Trabalho, Organizações e Cultura* (pp. 175-193). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4595/459551383010/html/index.html>

Torner, S.C. (2021). Pandemia Covid19 y calidad de vida. Relación dentro de una organización del sector eléctrico colombiano. *Innovation and Technological Development*, 1(2)

<https://www.mlsjournals.com/Innovation-Technological-Develop/article/view/528>

Vidal F, F. (2008). El ambiguo papel de la identidad en la neomodernidad: somos lo que damos. *Documentación Social. Revista de Estudios Sociales y Psicología Aplicada*. 151. Octubre – Diciembre. Cáritas española. Madrid España.

<https://www.caritas.es/main-files/uploads/2008/01/DS100151-IDENTIDAD-Y-PROCESOS-DE-CAMBIO.pdf>

Wegge, J., van Dick, R., Fisher, G. K., Wecking, C. & Moltzen, K. (2006). Work motivation, organizational identification, and well-being in call centre work. *Work & Stress*, 20(1), 60-83.

<http://dx.doi.org/10.1080/02678370600655553>

Van Dijk, T. 2012. *Discurso y contexto*. Barcelona: Gedisa.

<http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/53/paulos.html>

## 8. Anexos

### Pauta de la entrevista

#### **VALORES**

¿Conocen los valores de la empresa?

#### **SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

¿Se sienten satisfechos en la organización y qué cosas consideran que se pueden mejorar para que haya, una plena satisfacción en su trabajo?

#### **ESTRUCTURA**

¿En cuanto a las herramientas tecnológicas son de fácil acceso?

¿Tienen capacitaciones para el uso de estas?

#### **RESPONSABILIDADES**

¿En los momentos en los que se presentan situaciones en la compañía, usted puede determinar una posible solución desde su rol?

#### **RELACIONES DE GRUPO**

¿Cómo es la relación con el equipo de trabajo?

¿O si tienen personal a cargo, cómo es la relación con ellos?

#### **COMUNICACIÓN**

¿La comunicación cómo se ve en el día a día entre los colaboradores y sus líderes?

#### **RECONOCIMIENTO**

¿La empresa hace reconocimientos a su labor y sí lo hace cómo es ese reconocimiento?

#### **CONFLICTOS**

¿Cómo se presentan y solucionan los conflictos dentro de la organización?

**IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA**

¿Su trabajo actual cómo contribuye a la consecución de sus objetivos personales, de su proyecto de vida?

*Anexo 1- Pauta de entrevista*

## Narrativas de la entrevista

GRUPO FOCAL	VARIABLES	NARRATIVAS
G.F. 1	<b>Valores</b> ¿Conocen los valores de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Así pues, nosotros conocemos los valores que la compañía tiene los cuales nosotros manejamos la calidad humana que es súper importante en nuestro día a día, el respeto, el compromiso, entonces estos valores son súper importantes para el trabajo que nosotros realizamos día a día. Que no es pues nada fácil, pero tratamos de dar lo mejor de cada uno de nosotros”.</li> <li>- “Buenas tardes también lo como decía mi compañera, pues la calidad humana, que es un equipo sensible y solidario, capaz de acompañar al cliente interno y el externo en la solución de sus necesidades, también la transparencia, que es un equipo que actúa de manera coherente con lo que se espera. Desde el perfil, lograr el bien común, el compromiso social y ambiental y el respeto. Pues eso es más que todo lo que tenía que comentar”.</li> <li>- “sí, lo que comentaban mis compañeras, pues esos son los valores. Que desde un inicio la empresa nos ha inculcado lo que es calidad humana, transparencia, compromiso social y ambiental y el respeto es lo que nosotros día a día trabajamos en las oficinas, en cada una de nuestras oficinas, independientemente de si somos gestores tenemos algún otro tipo de cargo. De esos son los valores que debemos tener en cuenta a diario para para ejercer nuestra profesión”.</li> <li>- “Sí señora, porque igual si hemos sido como capacitados y yo creo que cada uno de nosotros, pues también cuenta con esos valores como para ir al mismo ritmo de la funcionalidad de la empresa”.</li> </ul>
G.F. 2	¿En qué situaciones?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “En mi caso digamos que tengo como otra perspectiva, pienso que entre los valores corporativos está el trato humanizado y pues hay situaciones en las que no se ve reflejado ese trato humanizado como tal”.</li> <li>- “Pues en el tema de la carga laboral a veces, en el tema del no reconocimiento, a veces al cumplimiento de metas, en el no reconocimiento al trabajo. Pienso que esos puntos”.</li> <li>- “Sí, también estoy en esa parte si estoy de acuerdo, que la empresa como tal no valora el esfuerzo de los empleados dentro de la empresa, en unos casos”.</li> <li>- “Yo lo veía, ósea no me estoy enfocando tanto en nosotros sino como en los usuarios para los valores corporativos respecto al usuario, pues que se les da la confianza y el respeto que se</li> </ul>

		<p>merece no. Y pues lo que decía el compañero de la carga laboral, pues si hay bastante carga laboral y pues eso no se está viendo en la empresa, sino que aun así le siguen cargando y cargando uno, pero no se dan cuenta que, pues en términos coloquiales uno no es una máquina. Uno es un ser humano que se cansa, que se estresa, y eso no lo tienen en cuenta tampoco. Pues tampoco hay reconocimiento con respecto al trabajo que uno puede hacer”.</p>
G.F. 1	<p><b>Satisfacción en el trabajo</b> ¿Se sienten satisfechos en la organización y qué cosas consideran que se pueden mejorar para que haya, una plena satisfacción en su trabajo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Bueno, en cuanto a esa pregunta, son como sentimientos encontrados que uno ve, a veces está un poco inconforme por la sobrecarga laboral que sentimos. Yo creo que es un sentir de todos, no solamente mío, que te dije de pronto la empresa, entonces bueno, aquí hay personas y hay conmigo personas que llevamos ya un resto de años con Coosalud y de todas maneras uno le coge como cariño a la empresa para la que trabaja durante tantos años y que es de donde digamos, ha podido cómo sostener su familia. Pero a veces llega el momento que cuando hay tanta exigencia que se está viviendo ahora en los últimos tiempos, pues realmente uno y lo he sentido yo personalmente dice no más no quiero mas no hoy no quiero seguir, renuncio porque ya es demasiado. A veces dice uno, así digámoslo coloquialmente ¿es qué piensan que nosotros no somos humanos?, entonces es ahí, como digamos, los sentimientos encontrados”.</li> <li>- “Apoyo también a la compañera eeem demasiada sobrecarga laboral, especialmente los últimos tiempos, y si llega el tiempo, por lo menos en el caso de uno, no es consciente de que todo se lo debe a la mayoría de lo que es lo que tiene o lo que sabe se lo debe a la empresa, pero sí en el caso personal lo he pensado y lo he analizado últimamente, en dar un paso al costado por mucha sobrecarga laboral. Hay días que se viene uno a las 06:00AM por cumplir, a veces hasta las 7 de la noche y no da basto.</li> <li>- “Yo creo que, llevo 3 años y 5 meses haciendo la cuenta con que me preguntaron hace un par de días, ¿cuánto tiempo llevas en Coosalud? y para mí Coosalud es un hogar, yo trabajaba antes en otra EPS en donde realmente parecíamos robots y no se tenía como esa adición de familia, no sabía quién era. Por su lado, yo encontré en Coosalud eso, independientemente del tiempo que llevemos unos u otros, todos y cada una de las personas que integran cosas son excelentes personas, son más que compañeros amigos, porque aquí entre todos nos ayudamos, así preguntemos lo mismo varias veces Y eso es algo muy positivo de sentir, pero pues eh, lo que mencionaba a</li> </ul>

		<p>mis compañeros anteriores es muy cierto, eh la últimamente la sobrecarga laboral es bastante y eso ha llevado a que muchos pensemos”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “yo también soy casi como el tengo el mismo caso de mi compañera Pili, que estaba hablando también, pues llevo casi al mismo tiempo que ella, quien la empresa, pues la verdad lo que ella dice, si se siente como una familia en especial, pues porque Somos muy pocos los hombres que estamos como gestores, por lo menos con Alexis y yo, que somos los únicos de Boyacá y el resto, pues son solo las mujeres, pero sin embargo se ha visto el compañerismo, se ha visto la colaboración, lo que dice Pili si se preguntan 3 veces lo mismo, pues 3 veces tratan de responder los compañeros para podernos colaborar, en cuanto a lo de la carga laboral, sí es cierto, en los municipios donde ya tienen bastantes usuarios, pues se nota siempre la diferencia al municipio que uno tiene más poquitos al que ellos tienen, eh sí, se ve un poquito más la carga laboral, pues la empresa lo hace para el bienestar de los usuarios y pues para que todo fluya mejor, pero pues hay cosas que a veces no ve la. O sea mirándolo de cierta manera, es muy bueno, es muy chévere por los usuarios, por la empresa, por la imagen pero eh, hay situaciones que hacen que eso no sea que como en el momento, digamos como el tiempo necesario no se presta para poderlo realizar a cabalidad y pues a veces a uno se le van quedando pendientes de una cosa pendientes de otra, entonces eso lo lleva a uno a veces a expresarse”</li> <li>- “Desde mi punto de vista, es también tengo el concepto de que eh hay muy buen compañerismo y pues en este momento yo no podría decir que digamos como el equipo de trabajo este Distorsionado no hay un excelente equipo ahí, todos, todos, desde directivos hasta todos los gestores, pues hay un muy buen distorsionado no hay un excelente equipo ahí, todos, todos, desde directivos hasta todos los gestores, pues hay un muy buen equipo mucho el apoyo, compañerismo lo que se ha visto es que hace falta de pronto estrategias como para el buscar mejorar esa situación de la sobrecarga laboral. Eso en qué sentido en que de pronto hay muchas cosas que se realizan reprocesos de pronto a instituciones que brindan la información, pero sin embargo en los pide nada a nosotros que la enviemos y, pues digamos que sería como buscar unas fuentes Buscar mejorar esa situación de la sobrecarga laboral. Eso en qué sentido en que de pronto hay muchas cosas que se realizan reprocesos, de pronto a instituciones que brindan la información,</li> </ul>
--	--	--

<p>G.F. 2</p>		<p>pero sin embargo en los pide nada a nosotros que la enviemos y, pues digamos que sería como buscar unas fuentes”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Doctora en, pues para mí como salud siempre ha sido, como dice el refrán, la mejor empresa para trabajar Ajá como es de mis compañeros, pues la verdad sí, también a veces uno se siente cansado, mucho trabajo, exceso de trabajo, y a veces usuarios llegan, pues malgeniados porque no les atiende una que tiene que ser primero, ellos le llegan, a veces le tiran los papeles a unos orales escritorio y le digo, no tienen que hacer la fila como todos espera un momentico mientras se atiende al primero se le soluciona. Lola cita al primer usuario y ahí si se sigue. Pero la verdad sí estoy, estamos cansado, la verdad, porque es mucho exceso de trabajo, pues esa es mi humilde opinión”.</li> <li>- “En cuanto a lo que se estaba comentando, la satisfacción del trabajo es prácticamente lo mismo que han dicho los compañeros, pues la calidad humana, el apoyo que tenemos entre compañeros su perfil, lo que siempre nos ha recargado y nos tiene así como siempre se ha dicho, es la carga laboral que uno dice y como ya han manifestado varios compañeros, uno dice no, ya no doy más, hasta aquí llego, pero sin embargo uno pues retoma coge fuerzas como dicen por ahí y continúa, entonces siempre es un poco complicado eso YA veces de pronto que cuando tuvo que trabajar que un fin de semana o bueno que no que hay que enviar un informe y que toca o toca y de pronto uno tiene una actividad ya programada con la Familia Crear y que digan o su familia o el trabajo, porque si no después hay si nos vamos a quedar, todos es compartiendo con la familia por no haber cumplido, entonces eso es una presión, a veces que uno dice, Esta no es justo porque pues uno da lo más que puede y de pronto también escenas. Esa forma que siempre estén diciendo, entonces si no cumplen, si no envían, vamos a reportarlo, vamos a iniciar, vamos a hacer y es como esa presión, lo que a veces uno dice no, ya no doy más, entonces lo que desea la compañía es que renunciemos, ayer a Mary, pues son sentimientos encontrados porque uno, pues ya que lleva de pronto también a veces dicen de pronto ya es por el tiempo, porque pues los que estamos más antiguas de pronto que ya llevamos 20 años, decimos ya ¿de pronto nuestra etapa, nuestro ciclo ya debe terminar acá y ya es mejor cómo hacerse un lado? y que lleguen las personas que quieran empezar todo con todas las energías y todo, entonces son de esas cositas que a veces uno dice, pues que pensar que la carga y que todo esto nos tenga así como un poco que ya no nos rendimos, ya no</li> </ul>
---------------	--	---

		<p>queremos dar más, entonces eso es lo que de pronto nos afecta un poco”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Pues satisfecho, pues la verdad en cierto modo sí. Hay mucho trabajo, pues como decíamos ahorita hay mucho trabajo, pero igual Coosalud es una buena empresa, porque igual aparte de que nos paga a tiempo, también hay espacios donde nosotros podemos compartir con nuestras familias en la misma organización, digamos cuando hay eventos de fin de año. Sí entonces, con respecto a los temas y los regalos de los hijos, que cuando llegue acá la primera vez que le dieron un regalo a mi hija y pues eso fue chévere, pues bacano, con respecto a estos temas si es reconocido”.</li> <li>- “Si pienso que Coosalud como tiene sus debilidades también tiene también tiene unas grandes fortalezas con nosotros los empleados, en el tema de lo que decía mi compañero, como la celebración de ciertas fechas especiales. El tema de lo de la semana de descanso, pienso que es como un plus también, que independientemente a las dificultades que a veces se tienen a la carga laboral, pues también lo lleva a diferenciarse de otras entidades, de otras empresas”.</li> <li>- “Yo creo que también lo que va es el factor económico. Hay muchas empresas, que más que todo en esta ciudad, es muy complicado encontrar un cargo con el salario que nosotros estamos manejando, que nosotros tenemos. Que la empresa nos reconozca”.</li> <li>- “Aunque bueno, yo si estoy de acuerdo con todo lo que mis compañeros dicen anteriormente, pero también digamos en cuanto a la pregunta que tú dices o sea que se podría mejorar, porque realmente yo sí pienso que digamos, a pesar de que digamos somos bien remunerados en comparación a otras instituciones. Pero también yo digo que se puede cambiar es como la igualdad ante los salarios ante otras sucursales de la misma empresa, porque realmente nosotros cumplimos las mismas funciones que los demás compañeros de Atlántico, de Cartagena, de Magdalena, o sea, tenemos el mismo, manejamos el mismo perfil en los cargos, pero no manejamos el mismo salario y a la hora que nos ponen a correr, con que entrega esta información para mañana todos tenemos que hacer lo mismo. Hay unas sucursales a los que les pagan más y manejan menos municipios que nosotros, hay otros que manejamos más municipios que otros y nos pagan menos. Entonces yo pienso que, aunque sí valora digamos como todos los pluses que ya mencionaron mis compañeros y pues que en comparación con otras empresas aquí en el municipio de Tunja,</li> </ul>
--	--	---

		<p>pues sí estamos haciendo muy bien reconocidos económicamente. También consideró que la empresa debería ser equitativo e idear una igualdad en los salarios en comparación con todas las sucursales porque independientemente de que unos tengan más usuarios que otros, todos cumplimos las mismas funciones y algunos hasta a veces manejamos un poco más de carga laboral que otros, porque las otras sucursales ganan más y fuera de eso tienen el asistente, del asistente, del asistente”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Pues que no solamente en la parte de pronto económica y que bueno de los otros beneficios que nos dan. Sino también, pues eso que es notable, por ejemplo, aquí en la en las mismas instalaciones de la empresa que se preocupa porque a cada compañero esté bien, sí. Que al menos se sienta a gusto en el puesto de trabajo, que, por ejemplo, que esté acorde a su puesto, que esté limpio, que esté agradable para que ellos puedan, pues trabajar bien”.</li> </ul>
G.F. 1	<p><b>Estructura</b></p> <p>¿En cuanto a las herramientas tecnológicas son de fácil acceso?</p> <p>¿Tienen capacitaciones para el uso de estas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “En mi opinión creería que sí, para que en eso sí hay que reconocerle que la empresa nos ha dotado de la mayoría de las herramientas tecnológicas, pero como todo, la tecnología es muy buena y todo, pero todo no, no lo no se puede hacer con la tecnología. Entonces especialmente la atención al usuario, entonces pero en el caso de mi opinión con relación a la tecnología que nos que nos facilita la empresa creería que sí”.</li> <li>- “La empresa siempre nos está capacitando, casi todas las semanas está haciendo una capacitación sobre todos los temas que nos envían en tecnología. Todo respecto a eso sí es la empresa, es muy puntual”.</li> <li>- “Otro que también lo distingue de las demás empresas es que está a la vanguardia de la tecnología no, porque no todas las empresas tienen todo lo que Coosalud nos da, los equipos que tenemos, los equipos que tienen las oficinas, el software que hay en la empresa, el software contable que maneja aquí mi compañero es chévere”.</li> </ul>
G.F. 2		

G.F. 1	<b>Responsabilidades</b> ¿En los momentos en los que se presentan situaciones en la compañía, usted puede determinar una posible solución desde su rol?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “En cuanto a esto es que no nos dan otra opción, o sea, por ejemplo, así viendo ahorita se me viene a la cabeza, por ejemplo, lo de contestar derechos de petición o tutelas, dar respuestas a eso, entonces eso de pronto no está dentro de nuestro manual de funciones, no está porque no está ese proceso nos corresponde a nosotros, pero sin embargo es una tarea y una labor que de gerencia o no del jefes inmediatos. Bueno, no sabría exactamente. ¿Pues qué hace uno? No hay otra opción porque en el momento que de pronto incluso yo fui la que dejé cuando el abogado, pues estaba comentando todo el proceso que se vaya a realizar y como era, entonces yo le dije, bueno, dentro de nuestro manual de funciones nuestra labor y pues nosotros no tenemos como todo o de pronto dar una respuesta a un derecho de petición y todo eso dijo no, esa ya es la función que le toca a ustedes, no me acuerdo muy bien la palabra que él nos dijo algo así como que los subalternos que como el que dice es que ustedes tienen que obedecer entonces, pues ya con eso, pues ya sabe uno que o todas las tareas que le llegan a uno o las hace no las hace, entonces toca”.</li> <li>- “Por más que digamos que no, que no tenemos el conocimiento, porque como dijo la compañera y son cosas que, por ejemplo, un derecho de petición a una tutela, pues el conocimiento lo tienes una abogada, nosotros somos auxiliar de enfermería y por más que expusimos esa parte, no o sea les toca punto”.</li> <li>- “En el manual de funciones lo que pasa es que en ese entonces nosotros relativamente, pues expusimos ese caso, pero entonces el abogado precisamente nos leyó un N.º al que dice, y las demás funciones que le sean delegadas, por fin por sus superiores, entonces ese numeral, ellos nos dicen, esta es una función que se les delegó ya, la salvedad de manera verbal, pero la función como tal no la enviaron por correo”.</li> <li>- “La empresa no tiene sindicato, casi ninguno tenemos porque pues sí, incluso a veces los mismos amigos de uno, o sea, no es que ustedes debían estar en un sindicato porque no es justo la recarga el trabajo, bueno, lo que les están colocando a hacer, pero entonces como no hay, pues no, tampoco, como que es bueno dejemos así y de pronto también lo que su merced decía en cuanto si hemos manifestado de pronto esas situaciones y lo hicimos en momentos estamos una, pues pedimos a talento humano y a nuestro jefe inmediato una reunión para manifestar, pues todas las múltiples tareas que teníamos y es que a veces nosotros vemos que nos estamos desgastando mucho porque manejamos un formato y otro y otro y son informes que nuestro cambiar cada 8 días y son de informes que a final de mes del</li> </ul>
--------	--	--

G.F.2		<p>Coosalud, por ejemplo, lo envía, o sea hacemos como 23 cosas como lo mismo. Y puesto que entonces, en ese momento cuando hicimos la reunión, manifestamos la situación, de pronto algunos compañeros no se usan, no creo que quedase así en que iban a ver qué se podía hacer, pero pues ha sido un poco.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Pues yo creo que eso depende de qué tipo de decisión se tome ¿no? Digamos que uno quiera hacer como una modificación para que uno haga su trabajo de forma rápida sin afectar el proceso como tal, pues puede que el jefe inmediato lo tenga en cuenta, pero digamos, no creo que para las cosas grandes nos tengan en cuenta a nosotros. Sino simplemente la decisión que uno toma es solo en las actividades de trabajo propio para hacer las cosas más rápido, pero eso ya es del trabajo de uno”.</li> <li>- “Pues yo considero que sí, a veces nos convocan como a reuniones, como a planes de mejora, pero digamos, a veces uno manifiesta como la realidad de la situación y sugiere sí, lo que uno opina en cuanto a esa situación, pero de aquí a que de pronto la prueben, o la avalen, no tanto”.</li> <li>- “Porque digamos que el tema de la organización es muy piramidal. Entonces, de aquí a que lleguen esas sugerencias, que de pronto uno que está en la parte de abajo, en la parte básica, que llegue a la parte de arriba, es muy complicado. Y lo que decía, a nivel interno, no más de la sucursal a veces uno hace sugerencias o solicitudes y no se tienen en cuenta”.</li> </ul>
G.F. 1	<p><b>Relaciones de Grupo</b> ¿Cómo es la relación con el equipo de trabajo? ¿O si tienen personal a cargo, cómo es la relación con ellos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “El equipo de trabajo con relación al a los a los compañeros compañeras de la empresa pues muy bien, lo que pasa es que acá prácticamente uno en el municipio está solo, uno es el hace de todo acá en el en el municipio, uno le toca ir a la reunión, es un ejemplo a la alcaldía al consejo, al centro de salud, como prácticamente como el representante de la empresa. Así se puede decir, también le toca madrugar a hacer el aseo también y uno más que el equipo de trabajo, pues sí, eso no necesita de pronto una orientación escribo al grupo de WhatsApp, le hace una llamada a un compañero o algo, pide asesoría, pero el resto la relación acá es con los usuarios y pues con los usuarios pues eso es relativo, pues uno cuando hay o no, cuando no hay mucho usuarios, pues uno los trata de atender con más tiempo, un poco mejor, pero ya cuando hay muchos, pues uno le toca es rendir, entonces pues ahí ya la relación no es no están tan buena podemos decir”.</li> <li>- “Nosotros como gestores ninguno tenemos a cargo ninguna otra persona, ningún otro cargo, nada, pero como gestores que somos muy solidarios, muy compañeristas, considerados porque pues siempre estamos como como pendientes en los unos de</li> </ul>

G.F. 2		<p>los otros, incluso en los temas ya personales o fuera de lo laboral, entonces pienso que como hay muy buen compañerismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Pues la relación con mis compañeros ha sido bien, una, que otra vez me sacan el mal genio, jejeje pero no, lo que hablábamos en un principio, es como si esto fuera una familia y somos hermanos, los hermanos se pelean no?, pero después se arreglan las cosas, pero la parte emocional, la parte laboral, la relación de nosotros ha sido bien, pues hay unas que otras falencias, pero eso con el día a día se solucionan, se arreglan”.</li> <li>- “Sí, obviamente dentro de la misma empresa, igual lo que decíamos hace rato, todos tenemos que de una u otra manera compartir a diario, estemos directamente dentro de las áreas o no. Pues obviamente, si se ven como, ¿cómo se le llama a eso? Grupos de camaradería, cada cual tiene pues su grupo en la institución. Pero pues, igual consideró que dentro de lo laboral, o sea, tarde o temprano, igual nos tenemos que colaborar, entonces si nos falta fortalecer un poco más la comunicación y el trabajo en equipo, pero yo pienso que no estamos tampoco tan zafados de la realidad, pienso que igual estamos, digamos, dentro de los términos permitidos para para convivir”.</li> <li>- “Desde mi punto de vista, diría que por el volumen de trabajo también ha llevado a que se acabe mucho el compartir con compañeros de otras áreas, como que cada uno está en su mundo, está con sus trabajos, sus obligaciones, entonces, si se ha visto el cambio en esa parte. Igual en la parte de mi equipo como tal, si ha habido también diferencias y eso se ha hablado, estamos en busca de soluciones, ojalá también se dé. Con los demás compañeros pienso que hay una buena relación, sí, pero ya cada uno como en su mundo, por el tema del mismo volumen laboral”.</li> <li>- “Sí, yo desde mi área también lo he notado, pues yo con todos me la llevo, pues sí, igual como dicen uno no es perfecto y todo, pero yo creo que como todos dicen somos una familia. También lo que dicen es cierto, yo lo he notado mucho que anteriormente de pronto había más comunicación entre compañeros, pero ahorita ya son, son muy a sus cosas, a su puesto de trabajo, no les queda tiempo de verdad a veces ni para servirse un vasito de agua, lo he notado así”.</li> <li>- “En general, pienso que sí tenemos una buena relación. Obvio que, como decía mi compañero, ahora no tenemos tiempo ni de hablar, decir ¿cómo estás? Pero en general, sí la hay, que cada uno tiene de pronto más confianza con otro compañero, pero entre áreas todos nos apoyamos. Y entre la mía, pues siempre</li> </ul>
--------	--	---

		<p>estamos prestos a ayudar siempre, o sea pues, problema de uno o del otro se logra solucionar entre todos. Entonces pensó que hay de ahí parte una buena relación de solucionar los problemas en conjunto y ver falencias, pero también ver las cosas buenas”.</p>
G.F. 1	<p><b>Comunicación</b></p> <p>¿La comunicación cómo se ve en el día a día entre los colaboradores y sus líderes?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Cuanto a eso, pues mi opinión personal es que no en Coosalud, pues como se mencionó desde el principio hay como mucha distancia, digámoslo así de jefes a gestores no es tan marcada que hay mucha oportunidad de que uno, pues cuando tiene algún inconveniente que se pueda comunicar realmente con el área y con la persona encargada sin tantos tropiezos, de pronto digámoslo así. Y con los jefes, pues consideró que no. No hay, digamos, de pronto más las relaciones laborales o eso, pues por lo menos en mi caso y actualmente no, no, no, sin dejar de pronto la que de pronto en tiempos anteriores o haya pasado con algunas personas y pero que si vamos a hablar de lo actual en este momento ya no están y actualmente no creo que la relación laboral y con los compañeros gestores consideró que es muy buena”.</li> <li>- “Pienso que de pronto hay, digamos, como un limitantes en, digamos en ese poder compartir. Sí pues porque ellos están allá, nosotros acá, entonces sí es eso, pero lo demás, o sea uno con ellos y no necesita un apoyo, lo que sea, eh, con toda la confianza, uno les puede, se puede dirigir a ellos y puedes solicitarlo que uno requiera sin ningún inconveniente, como dijo mi compañerita de tiempo, pero siempre presente, porque pues el pasado si es mejor no recordarlo”.</li> <li>- “Pues solamente de vez en cuando, uno cuando piden y piden y piden tanto para allá, reniega un poquito ¿Ah, pero por qué pide tanto? ¿Pero por qué? Qué piensas que no hacemos nada, pero eso bueno es pasajero”.</li> <li>- “Yo creo que bueno venimos A devolvemos un poquito a lo que decía la compañera dignidad, nosotros la verdad que hace uno siempre piden tantas cosas es que se necesita ya y es para ya tal cosa o la empresa tal cosa, entonces qué hacemos nosotros? Priorizar tratar de cumplir al máximo porque normalmente viene como el temita adicional es que si no hacen esto pasa esto, y es que es para tal hora. Ah entonces uno realmente hace obligatorio, sea sábado sean las 18:00, lo debemos cumplir y uno pues a veces deja muchas cosas de pronto personales y familiares sin hacer por tratar de cumplir, sacrificando horas en la noche, sábados y cosas así, pero pues igual es eso, solamente tratamos como debe de ser y cumplir en lo que mejor se puede”.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Por ejemplo, piden información por Odyssey buena y estamos ya en los grupos de WhatsApp. Entonces a veces yo les escribo que incluso a algunos compañeros dicen que no, que como que me calme por decirlo así, entonces yo les escribo no, pero es que no podemos se puede hacer para después no, no me parece que ya entonces ya de una vez le responden a uno, a veces en mayúscula y siendo así, entonces vamos a enviar la respuesta, así como se está diciendo o algo así, entonces realmente en mi caso en lo personal sí, a veces me molesta que como que las cosas sean. O es que lo vas haciendo, lo hacen y ya como que le escriben agudas y en mayúscula como gritándole a uno y pues lo ideal sería lo que dice que de pronto uno puede decir bueno y porque no nos dan un tiempo o algo así, pero no infortunadamente toca las cosas para cuando ellos dicen YA veces es un poco Complejo el tema, porque nosotros tenemos de atención al usuario desde las 07:00AM hasta la una de la tarde, a veces llega al correo, a las 09:00AM. Necesitamos antes de las 12 esa información, toca ir a radicar un oficial ahí Pues y decir por favor que esa información antes de las 12 allá dicen, pero es que nosotros no tenemos las cosas de ya para ya toca esperar toca no sé qué y empieza la presión que pasó. Qué tal municipio no ha enviado y son cosas que a veces le salen a uno de las manos, entonces eso es lo que a veces si realmente. Molesta un poquito, pero uno lo que dicen ver y qué puede hacer uno, obedecer y tratar de hacer lo que lo que se puede y porque hay muchos compañeros que pronto todo les sale bien y ellos no. No, no sólo es presentarse inconvenientes, creo porque nunca dicen nada puede y porque hay muchos compañeros que pronto todo les sale bien y ellos no. No, no sólo es presentarse inconvenientes, creo porque nunca dicen nada, entonces uno dice bueno, ellos tal vez tienen todavía la mano y la demora es que pidan y tengo una vez se envían, pero entonces uno también piensa. ¿Bueno, cómo lo logran? Porque es que es un poco complicado el tema de tener las cosas ya están aquí. Tener usuarios y decirles... no qué pena es que me pidieron una información que tengo que enviarla antes de las 12, tienen que Irse, no puede atender al usuario y después tratar como de que de hacer todas las cosas al tiempo”.</li> <li>- “Igual me uno a lo que dicen las compañeras y en este caso a una le toca cómo priorizar, porque de verdad si le piden los informes de ya para ya, radiqué y uno con los usuarios ahí en la Oficina por lo menos yo prefiero atender al usuario que está ahí presente, no dejarlo con las hojas en la mano con la palabra en la boca. Atender, o sea, en el momento, lo urgente para evitar</li> </ul>
--	--	--

G.F. 2		<p>que el usuario vaya de pronto a la secretaría de salud o a la personería a colocar una queja entonces, a veces el tiempo no alcanza para todo, porque por lo menos en el caso, en el caso de mi ahorita yo los estoy escuchando, pero estoy aquí adelantando trabajo porque necesito cargar unas agendas para mañana y para lunes al hospital”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Si hay falta de comunicación”</li> <li>- “Hay otro tema y también de pronto que nos ha sucedido que infortunadamente nos enteramos, por ejemplo, de un cierre, de una terminación, de un contrato en una IPS nos enteramos es por el usuario, entonces es algo que también a veces uno que hace como que ¡oh por Dios!, porque de pronto es falta de información de nuestros jefes decir, ya no se va a enviar más se terminó el contrato con ellos, sino que nosotros seguimos y seguimos enviando hasta que el usuario llega a molestarse y como que uno y ahora pregunta si efectivamente se termina el contrato, entonces ahí sí, en esa parte, si no se ha hecho falta, de pronto eso y son cosas que uno a veces dicen falta de comunicación”.</li> <li>- “Pues en mi área con mi Jefe bien, somos parceros. Con él hay una buena comunicación cuando yo necesito, digamos algún tema en específico la comunicación fluye, ¿cómo se dice? es fluida.</li> <li>- “En mi caso digamos de mi jefe directo yo sí considero que no hay buena comunicación, muchas veces, yo siento que no todas las veces tienen en consideración, o escuchan mis conceptos... pero yo siento que mi jefe inmediato no tiene en cuenta mis opiniones”.</li> <li>- “En el caso mío, pues ya hace días se habló del tema, se está trabajando en mejorar la comunicación porque lo que se dijo, sinceramente no hay una buena comunicación dentro del equipo como tal, con nuestros jefes, hubo reprocesos en actividades por eso, por ese mismo motivo, por no haber una buena comunicación entonces. Pues está trabajando al respecto, pues ojalá se logre esa comunicación y exista una como retroalimentación dentro del equipo como tal”.</li> <li>- “Que se continúen dando esos espacios como el que se tuvo la semana pasada, pues para volver recordar que esa comunicación no se pierda. Porque a veces digamos dura un lapso de tiempo, pero pues vuelve y otra vez caemos en el mismo error”.</li> <li>- “Si, realmente la comunicación con los líderes no es la mejor. Entre compañeros, también, pues nos distanciamos demasiado. Pero sí, como dice mi compañero, estamos en la mejora de ese</li> </ul>
--------	--	--

		sentido y realmente así todo fluyen mucho mejor tanto en compañerismo como en el desempeño laboral”.
G.F. 1	<b>Reconocimiento</b> ¿La empresa hace reconocimientos a su labor y sí lo hace cómo es ese reconocimiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “De pronto en determinadas áreas, cuando de pronto viene una calificación de la empresa o de algo, después de pedir tanta información de ya para ya y bueno hay algunos líderes de área que por el grupo de pronto manifiestan el agradecimiento de lo que se logró. En cuanto a la empresa en general, pues de pronto uno nota a nivel digamos ya de gerencia nacional, sí han hecho algunos esfuerzos de pronto de recompensar un poco ese trabajo en la parte ya de económica, es como lo que de pronto se ve y ya reconocimientos de manera personal lo hace la empresa de pronto en cuanto a uno va a cumplir, de pronto los quinquenios de estar en la empresa</li> <li>- “Siempre nos han tenido como un poco en cuenta en las fechas especiales, de celebración y es muy bonito que uno reciba ciertos detalles porque uno se da cuenta de que la empresa de todas formas pues sí está pendiente, de que se haga cierto reconocimiento por ciertas cosas, es muy puntual con nuestros detalles”</li> <li>- “A todos nos gustaría incentivos económicos porque es generalmente el recurso que siempre hace falta, entonces eso sería un incentivo super y pues eso es lo bueno sería también siempre que los jefes o bueno se den cuenta que cumplió el objetivo, no solamente de pronto que lo llamen a uno para decirle la está embarrando, por qué hizo mal algo. Así entonces hace falta de pronto también eso, que le estén llamando a uno; o bueno, no sobra un correo por allá cada mes, cada 2 meses, es decir, estamos viendo algo bueno, gracias porque se está logrando el objetivo, entonces pues es eso y el incentivo, pues obviamente siempre yo creo que todos nos gustaría que sea económico cada vez que se logrará algo”.</li> <li>- “Igual que mi compañera, obviamente la situación está apretando aún cada día más y si el incentivo económico sería bueno y más cuando de pronto todos y cada uno se esfuerza por dar lo máximo en cada una de sus labores, porque realmente cómo se mencionaba anteriormente, el trabajo últimamente está mucho más pesado que siempre, entonces el incentivo económico sería importante, sin embargo Lo que pasa es que cada uno de nosotros, como decía Alexis, estamos solitos cada una en un municipio, entonces, por ejemplo, no podemos tener un detalle con el compañero porque no está cerca, sí. O las gracias se dan quizás por eso cuando nosotros como compañeros nos apoyamos; pues sí, la parte económica. Lo que</li> </ul>

		dice mi compañerita es esa, tener esa parte económica incentivo porque si nos hace falta”.
G.F. 1	<b>Conflictos</b> ¿Cómo se presentan y solucionan los conflictos dentro de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Depende del compromiso, porque un ejemplo, perdón, voy a hablar de un caso puntual, digamos hay una orden de un procedimiento para un usuario, en este caso de covarachía, que el procedimiento lo hacen en soatá yo lo voy a cargar la agenda y resulta que no está cargado para el contrato, entonces yo solicité a la persona encargada para que lo cargue, exige que el hospital tiene que enviar una cotización, o sea, todo se convierte en un en un trámite y hasta que el hospital mande la cotización, yo mando el correo que eso va a Cartagena que hasta que el superior y entonces eso tiene una demora, bastante demora, entonces uno siempre queda con el inconveniente con el usuario”.</li> <li>- “Yo te voy a comentar que hace poco hubo un inconveniente, resulta que una señora vino para una ecografía de medición de miembros inferiores, yo le pregunté a los jefes de Bogotá y a algunos de Tunja, pues ninguno me solucionó, solamente una doctora de Bogotá me dijo envíelo para este hospital, pues yo lo envié al OMI, cuando llegó la señora allá la llamaron y le dijeron eso tiene que venir con un acompañante porque su merced es un adulto mayor; la señora se fue con el acompañante, llegó allá y cuando llegó allá le dijeron que pena, aquí sólo atendemos a niños y ya me habían direccionado para allá, o sea No me dieron bien la indicación a donde tenía que enviarle, solo me dijeron a OMI y allá lo envié y pues la señora perdió la cita”.</li> <li>- “En muchos de los casos que tenemos, así como algídos, y ahí esos inconvenientes lo que comentaba Alexis sobre contrato que no están de pronto procedimientos y procesos que no están capital de que pedir cotización siempre es un proceso largo y el usuario tiene que esperar y hay algunos usuarios que no esperan y se enojan y ponen queja tutela derecho de petición. No se quedan directamente con el área encargada. Nosotros tenemos muchos canales de comunicación. Pero también, hay momentos en los que pues se puede dar solución casi que inmediata a al inconveniente que se presente, por ejemplo, que haya algún trámite que se pueda realizar, que no lo acepten de esa manera para atender al usuario, entonces, pues eso depende mucho de qué proceso procedimiento sea”.</li> <li>- “A veces si hay como omisión de determinadas áreas, sobre todo a veces como en el área de salud, en ese tipo de cosas que de pronto uno en los municipios no tiene cómo la información suficiente de algunos servicios y pide uno el apoyo a las diferentes áreas y muchas veces pasan 2 meses, un mes y</li> </ul>

		<p>finalmente uno no encuentra como las respuestas, uno que otro caso, pero sí pasa, a veces hace falta un poquito como de apoyo en esas cosas de enterarse uno. O de que le contesten ciertas cosas que de pronto uno a veces no, no logra cómo encontrar la solución después de haberla consultado con todos los compañeros, que es como lo que hacemos primero y acude, pues a las áreas encargadas y a veces no, no se encuentra la respuesta”.</p>
	<p><b>Identidad Y Sentido De Pertenencia</b> ¿Su trabajo actual cómo contribuye a la consecución de sus objetivos personales y de su proyecto de vida?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Cumplir a cabalidad con mis trabajos de la Universidad ni nada, entonces eh o sea es como relativo”.</li> <li>- “Empecé a estudiar, pues en esa parte si le agradezco a como Coosalud porque más que sea una obligación y que le toque a uno tener un cierto título para ejercer el cargo. Uno como que a veces dice sí hagámoslo ya por como por cumplirlo sí, pero pues en mi caso, en el momento en que yo me presenté para el Sena no pasé, entonces ya tocó con la Universidad digamos que en una parte por la familia, mi hija mayor fue una de las que me motivó a estudiar y ella quiere que yo haga la carrera y que de cierta forma que uno puede aspirar a otro cargo, ya sea dentro de la empresa o en otra institución o en otra empresa. Cómo pensar aún un poquito más, así como dicen las compañeras que llevan ya bastante tiempo, es desgastante, uno siempre estar en un mismo puesto, independientemente de que pues el salario vaya subiendo, pero digamos uno si llegara a proponerse algo mucho más grande, entonces digamos que en esta ocasión ya la hora que Coosalud nos exige a nosotros tener cierto perfil, pues para mí sí fue un beneficio porque me arriesgué. En cierta parte de lo que dice Amanda también es cierto, uno a veces no puede poner 100 por ciento de su empeño en el estudio, pues por el trabajo en cierta parte de lo que dice Amanda también es cierto, uno a veces no puede poner 100 por ciento de su empeño en el estudio, pues por el trabajo, hay cosas que el sábado toca seguir haciendo el trabajo y pues el resto de tiempo ya toca dedicárselo a gran parte, también al estudio y ya me dirá un poquito para poder compartir con la familia”.</li> <li>- “Pues en cuanto a eso, yo creo que lo que decían los compañeros por la satisfacción de pronto de la parte económica. Pero si limita un poco, yo personalmente soy una de las personas que aunque a veces he deseado estudiar realmente digo, no puedo porque siento que no soy capaz por tiempo, el tiempo acá en la empresa es demasiado el que toca, el que toca darle y uno dice, no puedo, o sea, a veces por situaciones personales, de pronto de salud, dice uno. Todo el tiempo, como que afecta el estrés y sumado a eso yo echarme de pronto otra</li> </ul>

		<p>carga, entonces como que se ha quedado ahí como estancado por sí, empezando por la distancia, nada más que no tienen la oportunidad de pronto cerca, entonces dificultaría muchísimo porque también los permisos en Coosalud, para nadie es un secreto que son muy difíciles de conseguir y a veces incluso lo piensa uno hasta para las cuestiones de asistir a las citas médicas y demás controles porque los permisos son un poco complicados de conseguir, entonces sí, a veces volvemos a lo de que son 2 estados diferentes que lo ponen a uno ahí, pero pues la necesidad obliga y si uno no tiene el trabajo, pues también de qué vive, pero también limita”.</p>
--	--	--

*Anexo 2- Narrativas de entrevista*

## Solicitud de permiso a Coosalud EPS S.A para realizar las entrevistas

**De:** Diana Carolina Preciado Lemus <dpreciado@coosalud.com>

**Enviado:** lunes, octubre 4, 2021 4:13 p. m.

**Para:** Indira Yasmin Ocando Britto

**Asunto:** Solicitud de permiso para realización de entrevistas a colaboradores con fines académicos

Cordial saludo Dra. Indira,

Como es de su conocimiento me encuentro realizando la especialización en Gerencia del comportamiento organizacional y como requisito de grado debo realizar un proyecto de investigación, para esto había planteado una evaluación de clima laboral para la sucursal porque desde hace cinco años no se realiza, aunque ya se que pronto vamos a realizarla nuevamente como nos ha notificado la Dra. Claudia; sin embargo, quiero pedir su colaboración para continuar con el proyecto y poder realizar una entrevista grupal a 16 personas (8 personas de Tunja y 8 Gestores), se realizaría en dos sesiones y su duración máxima sería de una hora, lo anterior únicamente con objetivos académicos.

**Cordialmente,**

**Diana Carolina Preciado Lemus**

Asistente de Gestión Humana

(5) 6455180 ext. 14502

[dpreciado@coosalud.com](mailto:dpreciado@coosalud.com)

Sucursal Boyacá

**COOSALUD**  
En Pos de tu bienestar

Llámanos marcando gratis desde tu celular: **#922**  
o desde un teléfono fijo a la línea: **01 8000 515611**

[www.coosalud.com](https://www.coosalud.com)

CoosaludEPS @Coosalud\_

**Aviso legal - Protección de Datos Personales:** COOSALUD, dando cumplimiento a lo estipulado en la Ley 1581 de 2012 y su decreto reglamentario 1377 de 2013, tendiente a la protección de datos personales, lo invita que conozca la Política de Tratamiento de Información Personal en [www.coosalud.com](http://www.coosalud.com), la cual establece los derechos que le asisten como titular, el procedimiento para

ejercerlos, las finalidades para la cual se tratan los datos, entre otros aspectos. Si usted tiene alguna inquietud frente al manejo de la información, envíe un correo electrónico a [notificacioncoosaludeps@coosalud.com](mailto:notificacioncoosaludeps@coosalud.com) y con gusto será atendido.

---

**De:** Indira Yasmin Ocando Britto <iocando@coosalud.com>

**Enviado:** lunes, 4 de octubre de 2021 16:28

**Para:** Diana Carolina Preciado Lemus <dpreciado@coosalud.com>

**Asunto:** Re: Solicitud de permiso para realización de entrevistas a colaboradores con fines académicos

¿Y la entrevista es virtual?

Indira Ocando B

---

**De:** Diana Carolina Preciado Lemus <dpreciado@coosalud.com>

**Enviado:** Monday, October 4, 2021 4:30:40 PM

**Para:** Indira Yasmin Ocando Britto <iocando@coosalud.com>

**Asunto:** RE: Solicitud de permiso para realización de entrevistas a colaboradores con fines académicos

Cordial saludo Dra. Indira,

La del personal de Tunja sería presencial y los Gestores virtual.

**Cordialmente,**

**Diana Carolina Preciado Lemus**

Asistente de Gestión Humana

(5) 6455180 ext. 14502

[dpreciado@coosalud.com](mailto:dpreciado@coosalud.com)

Sucursal Boyacá

---

Re: Solicitud de permiso para realización de entrevistas a colaboradores con fines académicos

Indira Yasmin Ocando Britto <iocando@coosalud.com>

Lun 04/10/2021 16:31

Para: Diana Carolina Preciado Lemus <dpreciado@coosalud.com>

Ok

Indira Ocando B.

*Anexo 3- Solicitud de permiso a Coosalud EPS S.A*

## Consentimientos informados

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

### Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Alexis Sanabria López identificado (a) con documento de identidad N° 4085876 de Covatachia en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Covatachia, el día 7 del mes de Octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Alexis Sanabria L

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 4085876

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Amanda Elena Rojas Cruz identificado (a) con documento de identidad N° 23862446 de Pajarito, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Pajarito, el día 06 del mes de Octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Amanda Elena Rojas Cruz

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 23862446

Corporación Universitaria Iberoamericana  
Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional



## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Clara Iris Gómez Cardona identificado (a) con documento de identidad N° 33435223 de Quipana, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Quipana, el día 08 del mes de Octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Clara Iris Gómez

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 33435223

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

### Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Ignirida Alfonso López identificado (a) con documento de identidad N° 23.415.745 de Páez, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Páez Boyacá, el día 07 del mes de Octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Ignirida Alfonso López

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 23.415.745 Páez

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Lyda Karlen Durán Arado identificado (a) con documento de identidad N° 1054252387 de Socotá, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Socotá, el día 7 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Lyda Durán

Firma: Lyda Durán

Identificación: 1054252387

Corporación Universitaria Iberoamericana Especialización en Gerencia del  
comportamiento organizacional



**Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá**

**Estimado colaborador**

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

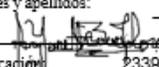
Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Mery Yaneth Barrera Tolosa identificado (a) con documento de identidad N° 23399779 de Campohermoso, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos. Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Campohermoso, el día 07 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Mery Yaneth Barrera Tolosa  
Firma:   
Identificación: 23399779

Corporación Universitaria Iberoamericana  
Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional



### Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo PILLY MARCIA CARO MOSQUERA identificado (a) con documento de identidad N° 46383781 de SOGAMOSO, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en SOGAMOSO, el día 6 del mes de OCTUBRE del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: PILLY MARCIA CARO MOSQUERA  
Firma: [Firma manuscrita]  
Identificación: 46 383781

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Yelson Arbey Pinto Torres identificado (a) con documento de identidad N° 1057573771 de Sogamoso, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Monguí, el día 6 del mes de Octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Yelson Arbey Pinto Torres

Firma: [Firma]

Identificación: 1057573771 de Sogamoso.

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Carlos Javier Gomez Calderon identificado (a) con documento de identidad N° 7182734 de Tunja, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tunja, el día 12 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Carlos Javier Gomez C.

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 7182734

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

### Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Grettel Caupla Jiménez Napar identificado (a) con documento de identidad N° 1049649261 de Tunja, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tunja, el día 12 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Grettel Caupla Jiménez Napar

Firma: Caupla Jiménez

Identificación: 1049649261

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

### Evaluación de Clima Laboral - Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Nidia Johana Blanco Brito identificado (a) con documento de identidad N° 1049432211 de Guacamaya Boy en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tunja, el día 12 del mes de Octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Nidia Johana Blanco Brito

Firma: 

Identificación: 1049432211

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

### Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Fredy A. Vargas Rodríguez identificado (a) con documento de identidad N° 7179162 de Tunja, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tunja, el día 12 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Fredy A. Vargas Rodríguez

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 7179162

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

### Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

#### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Benny Teresa Jimenez identificado (a) con documento de identidad N° 40043726 de TUNJA, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en TUNJA, el día 12 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Benny Teresa Jimenez

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 40043726

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Leidy Johana Ruiz Wilches identificado (a) con documento de identidad N° 1.049621322 de Tunja, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tunja, el día 12 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Leidy Johana Ruiz W.

Firma: L. Johana Ruiz W.

Identificación: 1.049621.322

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Wilmor Gerardo López Sanchez identificado (a) con documento de identidad N° 1049634835 de Tonja, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tonja, el día 06 del mes de octubre del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Wilmor Gerardo López Sanchez

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 1049634835 de Tonja

Corporación Universitaria Iberoamericana



Especialización en Gerencia del comportamiento organizacional

## Evaluación de Clima Laboral Coosalud EPS Sucursal Boyacá

### Estimado colaborador

Queremos invitarlo a participar de un ejercicio de investigación mediante el cual se pretende evaluar el clima laboral. El estudio contempla la realización de una entrevista grupal en la cual se indagarán aspectos relacionados con el clima laboral de la organización donde labora.

Si usted decide participar en el estudio tenga en cuenta que podrá dejar de hacerlo en cualquier momento si así lo considera conveniente. La información que entregue es completamente confidencial y será utilizada solo para fines de esta investigación; así mismo los datos serán analizados de forma global y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que su nombre e identificación no aparecerá en ningún informe de resultados de la investigación.

Si está interesado/a en participar en el estudio, quisiéramos pedirle que por favor complete la siguiente información, y entregue este documento al investigador que coordina la actividad. Si tiene cualquier duda o pregunta acerca del procedimiento aplicado, por favor no dude en realizarla.

Yo Sortha E. Hernández Miras identificado (a) con documento de identidad N° 40.048748 de Tunja, en pleno uso de mis facultades legales, mentales, cognitivas, de manera consciente y sin ninguna clase de presión, participo en el desarrollo de una entrevista para la evaluación de clima laboral de Coosalud EPS sucursal Boyacá, proceso que se desarrolla con fines estrictamente académicos.

Así mismo me han informado que puedo retirarme del proceso en cualquier momento. Los límites de la confidencialidad y manejo de la información y datos según disposiciones de ley INFORMACIÓN QUE SE ME HA SUMINISTRADO. Acepto que el ejercicio lo va a desarrollar un Psicólogo Especialista en Gerencia del Comportamiento Organizacional en formación del programa de Gerencia del Comportamiento Organizacional de la Corporación Universitaria Iberoamericana, quién a su vez estará supervisado por un docente del curso PROYECTO DE GRADO II, que cuenta con la experiencia, idoneidad y cualificación requerida para el ejercicio de dicha función de acompañamiento. Se me informa y acepto, que no se verá afectada la intimidad y el derecho al anonimato.

Acepto las condiciones que se me presentan, dado en Tunja, el día 12 del mes de 10 del año 2021.

Para constancia se firma a conformidad.

Nombres y apellidos: Sortha E Hernández A.

Firma: [Firma manuscrita]

Identificación: 40.048748.

Anexo 4- Consentimientos informados