

**Propuesta de mejora del clima laboral en el centro médico de especialistas DERMAPLAST
S.A.S. ubicado en la ciudad de Yopal – Casanare.**

Fanny Adelaida Muñoz Giraldo

Keryn Margarita Florez Niebles

Xenia Julieth Ojeda Forero

Asesora

Sandra Patricia Vargas Vargas

Universidad nacional abierta y a distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Este proyecto de grado está dedicado especialmente a Dios, en El encontramos diariamente la fortaleza que necesitamos para seguir, es El, quien hace posible cada logro en nuestras vidas, ya que su presencia nos acompaña constantemente, dedicamos desde nuestro corazón y con humildad al Todopoderoso.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional, por ayudarnos en el camino que un día decidimos empezar a recorrer a pesar de las dificultades que cada uno haya tenido, sabemos que no hay tiempo y lugar exacto para cumplir las metas propuestas en la vida.

A nuestros hijos por ser el motivo más importante en nuestras vidas, a quien le damos el ejemplo demostrando que nunca es tarde para cumplir sus sueños y que la mejor ruta en la vida es la educación, la cual te abre un mundo de oportunidades a nivel profesional y brinda gran satisfacción personal, que no debemos abandonar, ni renunciar a los sueños, aunque se presenten muchos obstáculos a lo largo del camino.

Agradecimientos

Dar gracias a Dios, por permitirnos estar aquí hoy, por permitirnos alcanzar este logro académico, que, con mucho esfuerzo para todos, se ha podido lograr; a nuestros padres, hijos y compañeros (as) de vida, gracias por estar hay siempre impulsándonos a continuar y motivarnos día a día avanzar en este proyecto de vida y de crecimiento profesional.

A cada uno de nuestros guías intelectuales, gracias por darnos su conocimiento y siempre brindarnos su apoyo incondicional, aclarando nuestras dudas y dándonos ese impulso que necesitábamos siempre para no desfallecer y poder hacer el sueño de culminar nuestros estudios posibles.

A nuestros compañeros agradecerles ya que han estado hay para aportarnos ese granito de arena siempre, con sus conocimientos, sus ideas, sus habilidades y liderazgo, para lograr conjuntamente este sueño realidad y poder brindar todos juntos por una etapa de vida profesional llena de alegrías por lograr finalizar con éxito nuestra carrera.

Resumen

Una de las claves del éxito en una empresa es contar con un equipo de trabajo motivado y comprometido, que tengan sentido de pertenencia y trabajen en conjunto para lograr los objetivos de la misma, por tal motivo el presente trabajo tiene como objeto de estudio medir el clima laboral en el Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S. que permita diseñar un plan de mejora, el cual sirva de apoyo para tener un excelente clima laboral en la organización, y a su vez sirva como trabajo de grado para recibir el título correspondiente de Administración de Empresas.

En el caso de la empresa en cuestión se diseñó un instrumento de medición tipo encuesta en el que se logró conocer la percepción del clima laboral al interior del equipo de colaboradores. Para este caso, dicho instrumento se aplicó a una muestra de colaboradores tomando como referencia el tamaño total de la población. Permitiendo así saber de manera anónima cual era la opinión sobre las condiciones laborales actuales, el trato que recibían por parte de superiores y sus pares; así como las formas existentes con la que contaba la empresa para generar una comunicación permanente con su equipo de trabajo.

Dado los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento se plantearon la formulación de un plan de mejora con el fin de favorecer el clima laboral.

Palabras claves: Motivación, satisfacción, trabajo en equipo, desarrollo, comunicación.

Abstract

One of the keys to success in a company is to have a motivated and committed work team, who have a sense of belonging and work together to achieve its objectives, for this reason the purpose of this study is to measure the working climate in the Medical Center of Specialists DERMAPLAST S.A.S. that allows to design an improvement plan, which supports to have an excellent working climate in the organization, and in turn serves as undergraduate work to receive the corresponding degree of Business Administration.

In the case of the company in question, a survey-type measuring instrument was designed in which the perception of the working climate within the team of collaborators was achieved. For this case, this instrument was applied to a sample of collaborators taking as reference the total population size. Thus, allowing to know anonymously what was the opinion on the current working conditions, the treatment they received from superiors and their peers; as well as the existing ways the company had to generate permanent communication with its team. Given the results obtained from the implementation of the instrument, it was proposed to formulate an improvement plan in order to promote the working climate.

Keywords: Motivation, satisfaction, teamwork, development, communication.

Tabla de contenido

Introducción	11
Reseña de la Empresa	12
Misión	12
Visión	12
Valores Corporativos.....	13
Políticas y Directrices	13
Problema	14
Planteamiento del Problema	14
Formulación de Pregunta Problema.....	15
Justificación de la Investigación	16
Sistematización del Problema	17
Objetivos	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.....	18
Antecedentes	19
Marco Teórico	21
Marco Legal	23
Metodología de la Investigación.....	25
Método de Recolección de Información	25

Diagnostico Organizacional.....	26
Encuesta	27
Análisis e Interpretación de la Información.....	29
Plan de Mejora	46
Cronograma de Actividades.....	46
Actividad 1. Actividades para Fortalecer la Motivación Laboral.....	47
Charla sobre Inteligencia Emocional	48
Programa Cuida Tu Salud Mental.....	48
Capacitación Motivación laboral	48
Actividad 2. Capacitación en Comunicación Asertiva	50
Actividad 3. Matriz de Seguimiento Plan de Mejora.....	52
Actividad 4. Plan de Compensaciones e incentivos.....	53
Presupuesto Financiero	54
Recomendaciones	56
Conclusiones	58
Referencias Bibliográficas	60
Apéndices.....	62

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Resumen Encuesta Centro Médico DERMAPLAST S.A.S</i>	28
Tabla 2 <i>Análisis de la pregunta No. 1</i>	29
Tabla 3 <i>Análisis de la pregunta No. 2</i>	30
Tabla 4 <i>Análisis de la pregunta No. 3</i>	31
Tabla 5 <i>Análisis de la pregunta No. 4</i>	32
Tabla 6 <i>Análisis de la pregunta No. 5</i>	33
Tabla 7 <i>Análisis de la pregunta No. 6</i>	34
Tabla 8 <i>Análisis de la pregunta No. 7</i>	35
Tabla 9 <i>Análisis de la pregunta No. 8</i>	36
Tabla 10 <i>Análisis de la pregunta No. 9</i>	37
Tabla 11 <i>Análisis de la pregunta No. 10</i>	39
Tabla 12 <i>Análisis de la pregunta No. 11</i>	40
Tabla 13 <i>Análisis de la pregunta No. 12</i>	41
Tabla 14 <i>Análisis de la pregunta No. 13</i>	42
Tabla 15 <i>Análisis de la pregunta No. 14</i>	43
Tabla 16 <i>Análisis de la pregunta No. 15</i>	44
Tabla 17 <i>Motivación laboral</i>	49
Tabla 18 <i>Comunicación asertiva</i>	51
Tabla 19 <i>Matriz de seguimiento plan de mejora</i>	52
Tabla 20 <i>Plan de compensaciones e incentivos</i>	54
Tabla 21 <i>Presupuesto financiero</i>	55

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Organigrama Centro Médico DERMAPLAST S.A.S.</i>	26
Figura 2 <i>Análisis de la pregunta No. 1</i>	29
Figura 3 <i>Análisis de la pregunta No. 2</i>	30
Figura 4 <i>Análisis de la pregunta No. 3</i>	31
Figura 5 <i>Análisis de la pregunta No. 4</i>	32
Figura 6 <i>Análisis de la pregunta No. 5</i>	33
Figura 7 <i>Análisis de la pregunta No. 6</i>	34
Figura 8 <i>Análisis de la pregunta No. 7</i>	35
Figura 9 <i>Análisis de la pregunta No. 8</i>	36
Figura 10 <i>Análisis de la pregunta No. 9</i>	37
Figura 11 <i>Análisis de la pregunta No. 10</i>	38
Figura 12 <i>Análisis de la pregunta No. 11</i>	39
Figura 13 <i>Análisis de la pregunta No. 12</i>	40
Figura 14 <i>Análisis de la pregunta No. 13</i>	42
Figura 15 <i>Análisis de la pregunta No. 14</i>	43
Figura 16 <i>Análisis de la pregunta No. 15</i>	44
Figura 17 <i>Cronograma de Actividades Ejecución Proyecto Propuesta de un plan de mejora del clima laboral Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S.</i>	47

Lista de Apéndices

Apéndice A *Matriz de seguimiento* 62

Apéndice B *Plan de incentivos y compensaciones* 64

Introducción

El clima laboral es el entorno psicológico, humano y organizacional que existe en las empresas, dado por las emociones de los miembros de una organización, este se encuentra relacionado con la cultura de la empresa, la forma en la que hacemos las cosas y se forma con el tiempo, espacios, metodologías y relaciones en el trabajo. El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa, ya que este promueve el respeto, reconoce el valor de cada empleado, genera capacidad de liderazgo y fomenta el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores. Un buen clima laboral es fundamental para el buen desarrollo de las actividades de una organización, ya que al tener colaboradores que se sientan cómodos realizando sus funciones impacta de gran manera al resto de la compañía. (Chiavenato I, pág. 331)

Un clima laboral negativo puede afectar en el desarrollo de la empresa. Cuando los colaboradores no están satisfechos en el entorno de trabajo, su rendimiento desciende y los conflictos aumentan, por tal razón es fundamental mantener un buen ambiente laboral entre todos y cada uno de los miembros que forman parte de una empresa.

Reseña de la Empresa

La empresa Centro Médico de Especialistas DERMAPLASTS. S.A.S, clínica de la piel, se encuentra ubicado en la ciudad de Yopal en el departamento de Casanare, la empresa está constituida como una sociedad por Acciones simplificada y su principal actividad es la de la practica medica sin internación hospitalaria. También presta sus servicios en alquiler de consultorios apto para especialistas y consulta de pacientes. DERMAPLAST S.A.S presta los servicios de dermatología especializada, con los siguientes servicios, tratamiento para acné, cirugía dermatológica, tratamiento cicatrices con láser, eliminación de verrugas, tratamientos capilares, infiltraciones para cicatriz queuloide, reafirmantes facial y corporal, crio peeling y crioterapia, rellenos faciales, Botox, depilación definitiva a laser, ablación de tatuajes, rejuvenecimiento facial con láser, tensado vaginal con láser, entre u otros.

Misión

Prestar servicios de salud especializados en dermatología, con un enfoque centrado en el usuario y su familia, con calidad y un alto grado de calificación técnica y humana, usando tecnología acorde con los servicios ofrecidos en el marco de la seguridad del paciente, enfocados siempre en el mejoramiento de la calidad de vida de la población del Casanare y la Orinoquia

Visión

Nuestra empresa será líder en la prestación de los servicios de dermatología, obteniendo el reconocimiento a nivel de Casanare y la Orinoquia como el Centro de Especialistas más seguro y eficaz en el tratamiento y prevención de las enfermedades de la piel.

Valores Corporativos

Servicio humanizado: Sensibilidad para entender y responder a las necesidades de los pacientes con calidez, amabilidad y empatía.

Integridad: Garantía de nuestros servicios, bienes y recursos.

Orientación al aprendizaje: Mejora continua para elevar el nivel de servicio

Políticas y Directrices

Política de seguridad y salud en el trabajo.

Política de prevención y no consumo de tabaco, alcohol y drogas.

Política de prevención de acoso laboral y protección de agresión y violencia contra los trabajadores de la salud.

Política de tratamiento de datos personales.

Política de no re-uso de dispositivos médicos.

Política de humanización

Problema

Planteamiento del Problema

Es importante para toda organización conocer de primera mano cual es el grado de satisfacción de sus colaboradores, un buen ambiente de trabajo es uno de los factores que más influyen en la mejora de la motivación y de la productividad de una empresa. Existen muchos factores dentro de una organización para que estos se sientan motivados o frustrados al ejecutar sus actividades diarias. Un buen clima laboral es fundamental para el desarrollo de las actividades de la empresa, ya que de esta manera los colaboradores se sienten cómodos realizando sus funciones e impacta de gran manera al resto de la organización.

Para el desarrollo de este proyecto se toma el proceso de clima laboral en el Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S., debido a que en la organización se ha presentado constantemente rotación del personal y se presenta una baja productividad, posiblemente a la falta de compromiso con la organización, medir el clima laboral es una forma de identificar problemas y mejorar la productividad, el compromiso y la satisfacción de los colaboradores en la empresa, esta investigación tiene como propósito identificar las áreas en las que se puedan hacer mejoras para crear un entorno laboral más positivo y productivo, aumentar la motivación de los colaboradores, lo que a su vez puede aumentar la productividad, identificar los factores que puedan estar contribuyendo a la rotación del personal y el ausentismo, de igual manera tomar medida para abordarlos, identificar las áreas en las que las personas puedan necesitar más apoyo o capacitación para mejorar la satisfacción del cliente. La medición del clima laboral puede ayudar a las organizaciones a detectar problemas de liderazgo e implementar las estrategias para corregir los problemas que se presenten dentro de la misma.

Formulación de Pregunta Problema

El área de gestión del talento humano registra una alta rotación del personal cada 6 u 8 meses en los últimos 3 años de funcionamiento, así mismo registra un alto índice de cansancio y estrés laboral, lo cual conlleva a una baja productividad en el centro médico, esto hace que se ocupen los cargos por personas de manera temporal, y que haya un aumento así costos para la empresa, puesto que se debe volver a generar la vacante, capacitación para los mismos y un tiempo estimado para el control de prueba laboral, para ver si la persona contratada es idónea y se acopla a las funciones.

¿Cómo desarrollar una propuesta de mejora del clima laboral con el fin de evitar ausentismo laboral, baja productividad y alta rotación del personal?

Justificación de la Investigación

El clima laboral de una empresa es entendido como las características sociales y las condiciones físicas en las que los empleados desarrollan sus actividades, aspectos que afectan el bienestar general, la salud de los empleados, la colaboración, y así mismo, la productividad.

Con relación a lo anterior, se hace realmente importante medir el clima laboral para determinar las causas que están generando la alta rotación del personal del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S. y así mismo conocer el grado de satisfacción que tienen sus colaboradores en cuanto al trato recibido por directivos y compañeros, la comunicación que existe entre ellos, y la permanente motivación de todas las personas que integran esta organización, con este estudio, se busca realizar un proyecto innovador para la mejorar el clima laboral y a su vez permita el incremento en la productividad de los colaboradores y se vea reflejado en las operaciones diarias de la organización.

Un buen clima laboral incrementa la motivación y la productividad, reduce el estrés y el ausentismo laboral, facilita la comunicación en el equipo y mejora las relaciones entre colaboradores.

Las evaluaciones de clima laboral no solo responden a resolver un problema en particular, se orientan a planes de mejora, se pueden personalizar acorde a las necesidades de la cultura de la empresa.

Como compañía prestadora de servicios médicos, debe cumplir con la normatividad de calidad, según la reglamentación aplicable (Chacón, 2015). Es por ello por lo que el clima laboral es un componente importante para el alcance de las metas y objetivos organizacionales; Enfatiza la óptima comunicación y las buenas relaciones. En primer lugar, no se debe olvidar que los trabajadores son seres humanos que interactúan regularmente de forma diaria y requieren de

tareas eficaces que contribuyan a su crecimiento personal, profesional y emocional, mejorando así su desempeño y calidad de vida.

Considerando lo anterior, este proyecto de investigación es relevante porque permite visualizar la importancia de la estructura interna de la empresa de acuerdo con la cultura organizacional, la cual formula el clima organizacional. Asimismo, reiterar la eficacia de los procesos mencionados en beneficio de la formación técnica y profesional de los empleados, así como las medidas preventivas para el cuidado físico y mental de los empleados, los cuales contribuyen en conjunto al desarrollo de la empresa y al funcionamiento de los recursos humanos.

En este sentido, la finalidad de este proyecto de grado es presentar una propuesta de mejora del clima laboral en el centro médico de especialistas DEMARPLAST S.A.S. debido a que se viene presentando una alta rotación de empleados, con un tiempo de 6 u 8 meses de trabajo, además se percibe baja productividad en los empleados.

Sistematización del Problema

¿Cómo se medirá el clima laboral en el centro médico para identificar el problema de manera detallada y encontrar la raíz del problema?

¿Cómo disminuir la rotación del personal?

¿Qué estrategias se implementarán para mejorar el clima laboral en el centro médico?

Objetivos

Objetivo General

Realizar un plan de mejora en la empresa DEMARPLAST S.A.S. que permita desarrollar un ambiente laboral óptimo dentro del centro médico para que los colaboradores se encuentren satisfechos y a gusto en sus áreas de trabajo.

Objetivos Específicos

Diseñar una herramienta de recolección de información que permita hacer un diagnóstico acertado de la situación actual del Centro Médico.

Realizar los análisis de los datos correspondientes a través de un instrumento de recolección de la información obtenida.

Establecer las estrategias y herramientas para el diseño del plan de mejora en el centro médico.

Antecedentes

Históricamente el comienzo de la construcción del concepto de “clima laboral” nace a través de la Teoría de Campo de Kurt Lewin hacia fines de los años 30, esta teoría tiene como particularidad, definir el rol que le permite a los individuos relacionarse con su ambiente, donde cada persona evalúa lo que ocurre en su entorno, por lo tanto, se forma un juicio valórico de lo que es su realidad y modelo de conducta (Brunet 1999, 24).

Es así como Lewin a partir de la creación de climas para la experimentación de grupos, demostró que las diferencias conductuales o de comportamiento que había observado en ellos, correspondía más bien a las diferencias de atmósferas o climas, más que a las características coincidentes de los grupos.

A partir de estos estudios nace la inquietud de incorporar el concepto de “clima” al mundo organizacional, para poder explicar las interacciones entre la organización y el individuo, y su relación con la motivación del personal y su efecto en la productividad de la organización. (Alvarez, 1992)

De acuerdo a las definiciones antes señaladas el “clima laboral” debe entenderse como un atributo inherente a la organización misma y, por ende, algo externo al individuo; definiciones que por lo demás han sido criticadas por ser demasiado amplias. En razón de esta última aseveración, se considera oportuno complementar lo expresado, con algunas ideas adicionales.

El “clima laboral” se convierte para todos los miembros de la organización en un conjunto de actividades y expectativas que describen a la organización en términos de características estáticas, o sea, el diseño de la organización, el tamaño, la complejidad (diferenciación vertical, horizontal y geográfica) formalización (grado de estandarización de los trabajos), división del trabajo, niveles de autoridad, entre otros, lo que implica que no se le

otorga demasiada importancia a las percepciones individuales que tienen los trabajadores acerca del ambiente que existe en la organización.

Ya en el año 1973, otros autores como Pritchard y Karasick, se refieren al “clima laboral” , haciendo un énfasis en la alta gerencia, pues lo definen como una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización, que la diferencia de otras organizaciones, y que resulta del comportamiento interno de sus miembros, especialmente del comportamiento de la alta gerencia; además señalan la importancia que tiene para la alta gerencia el identificar las diferentes dimensiones que tiene el clima laboral de su organización, ya que esto le permite a la alta dirección ejercer presión sobre éste y reorientar las actividades y conductas organizacionales (Armstrong 1991, 54).

Suplementando lo anterior, Chiavenato (2000) señala 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.

De acuerdo a lo anterior el clima laboral es de gran relevancia dentro de una organización, con este no solo se busca mejorar el ambiente y satisfacción de los colaboradores, si no la productividad de la empresa.

La finalidad de este proyecto de grado es presentar una propuesta de mejora del clima laboral en el centro médico de especialistas DEMARPLAST S.A.S. debido a que muchas veces es un tema ignorado o no es tomado de una manera más importante y vemos que se viene presentando una alta rotación de empleados, con un tiempo de 6 u 8 meses de trabajo, además se percibe baja productividad en los empleados y falta de motivación por sus labores diarias.

Marco Teórico

En la conceptualización teórica de la revisión objeto de este análisis, se justificó la presentación de autores como Lewin (1951), Forehand y Gilmer (1964), Litwin y Stringer (1968), Tagiuri (1968), James y Jones (1974), Reichers y Schneider (1990); Brunet (1987) y Chiavenato (1990), entre otros, han expuesto distintas definiciones relacionada al clima organizacional, mostrando la indispensable correlación del hombre con la organización; formando un gran efecto en la estructura de gestión del talento humano.

En este sentido, autores como Noguera (2000) y Chiavenato (2002), han hecho mención de la jerarquía y el gran efecto que posee la comunicación organizacional en el clima laboral, recalcando las barreras que paralizan el desarrollo de una buena comunicación y el flujo de la misma en distintas orientaciones. El clima organizacional en Colombia, es una cuestión que ha logrado impactar a las diferentes organizaciones, lo cual es evidente en el interés constante, de éstas, por su demostración e interposición permanente. Esto, debido al efecto que posee el clima en los diversos procesos como por ejemplo la productividad, eficiencia, eficacia y calidad, criterios que proporcionan un excelente progreso organizacional.

Gellerman (1960) atestigua que el clima es el “carácter” de una organización y efectúa una serie de procesos para analizarlo; el primero es necesario la identificación de las actitudes distinguidas de personas específicas; segundo se necesita analizar a esas personas para comprobar sus cualidades, objetivos y las iniciativas de mejora; tercero es significativo realizar un análisis de los objetivos económicos que afronta la organización en relación a las decisiones políticas; cuarto es primordial rectificar la historia de la compañía y hacer rastreo a la carrera de sus líderes; y finalmente es indefectible organizar los objetivos frecuentes en lugar de agregar todos los fragmentos.

Estas sistematizaciones teóricas se ejecutan teniendo en cuenta a los factores fundamentales de la organización como una sociedad estimable para los miembros que la conforman, pero asimismo importante para las personas externas a la compañía. Sin embargo, el clima se debe fundamentar en la calidad del escenario interno de la organización, esencialmente como lo consideran las personas que integra parte de ella. En este sentido, Taguiri (2015), ejecuta mayor insistencia en la concepción de que el clima organizacional se describía a que el ambiente se examina e interpreta por los miembros de la organización con características de innegable claridad a la cual son sensitivamente percibidos y la que, con el tiempo, inquieta sus condiciones y su motivación.

Según García y Bedoya (1997) dentro de una organización se encuentran tres estrategias para valorar el clima organizacional; la primera es un proceso de observación del comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es realizar entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más manejada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores mediante uno de los cuestionarios elaborados para ello. Existe una gran diversidad de cuestionarios que han sido establecidos en los procesos de control del clima.

Para fines de medición, la parte del análisis que es la región o el grupo para el cual el encuestado y la empresa en su conjunto, las encuestas de clima observadas individualmente no son útiles. La información que se consigue a través del diligenciamiento de la encuesta debe ser de calidad y hay que tener en cuenta la preeminencia de su confiabilidad; por ello es significativo pensar la forma como se aplica.

Marco Legal

En la figura jurídica de la revisión en consideración, se presenta lo señalado por el Decreto 1567 de 1998, por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Incentivos al Trabajador (SIC). A continuación, se expone algunos artículos relacionados a la cultura organización, en particular en el sistema de capacitación que se debe llevar a cabo en las entidades.

Artículo 2º.- Sistema de Capacitación. Créase el sistema nacional de capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.

Artículo 4º.- Definición de capacitación. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa

Artículo 5°.- Objetivos de la Capacitación. Son objetivos de la capacitación. a. Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad de sus entidades y organismos; b. Promover el desarrollo integral del recurso humano y el financiamiento de una ética del servicio público; c. Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado y de sus respectivas entidades; d. Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos institucionales; e. Facilitar la preparación pertinente de los empleados con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral, así como de incrementar sus posibilidades de ascenso dentro de la carrera administrativa.

Metodología de la Investigación

Este estudio se ejecutó bajo el procedimiento de investigación proyectivo, esta clase de investigación incluye la formulación de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad real, ya sea de un grupo social, una organización o un área geográfica, en un campo particular del conocimiento, sobre el fundamento de un diagnóstico certero de las necesidades del momento, de los procesos interpretativos o generadores relacionados y de las propensiones futuras, es decir, sobre la base de las derivaciones de una investigación.

La investigación proyectiva comprende la creación, esbozo y desarrollo de procedimientos o proyectos; No obstante, no todos los proyectos son investigación proyectiva. En este sentido, para que un proyecto se denomine investigación predictiva, una propuesta debe basarse en un procedimiento metódico de investigación e indagación que demande descripción, estudios, comparación, interpretación y pronóstico. Para el presente trabajo se iniciará con el proceso de proponer estrategias que admitan delimitar el cómo se puede perfeccionar el clima organizacional de la en la empresa DEMARPLAST S.A.S.

Método de Recolección de Información

Considerando lo expuesto anteriormente, las técnicas que se emplearon para llevar a cabo la investigación son las siguientes: Grupos focales, en este proceso se realizaran sesiones de dos horas y un cuestionario con interrogantes cerrados, que permita realizar un diagnóstico inicial de la empresa objeto de análisis. Con la finalidad de certificar el éxito en la diligencia y obtención de información es de gran importancia manifestar visiblemente a los colaboradores de la empresa, cuál es el fin que apremia la organización, haciendo insistencia en que mediante la

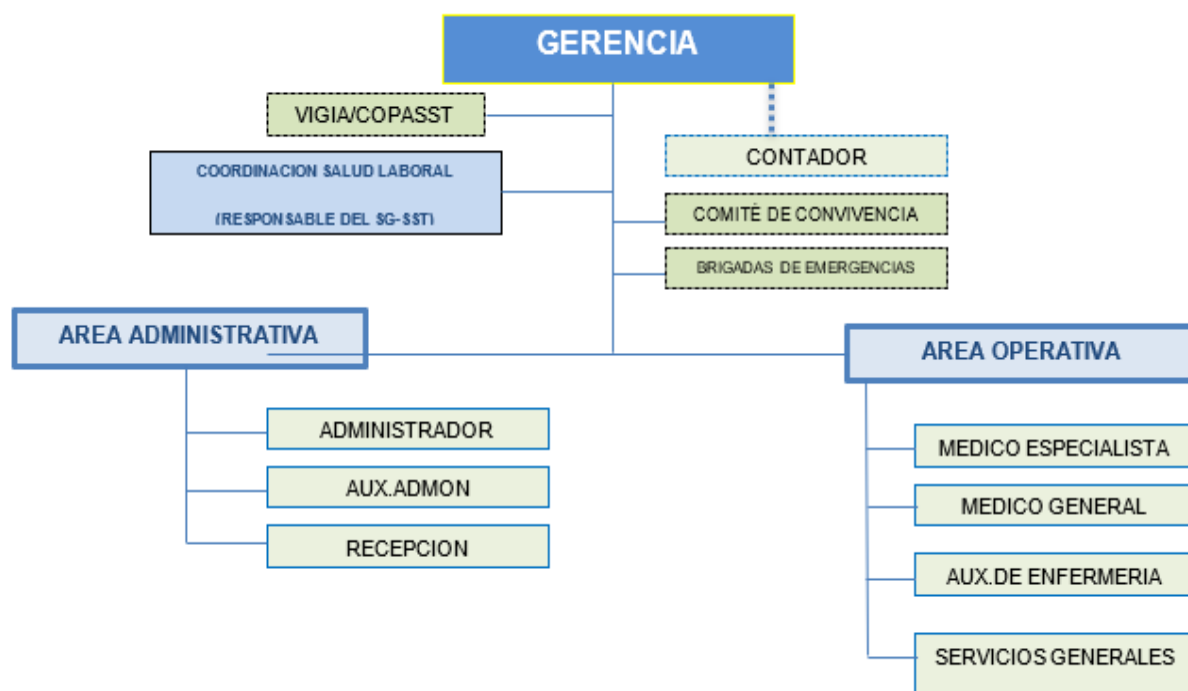
información que de allí se consiga se procede con la construcción de un plan de acción de mejoramiento oportuno para la empresa DEMARPLAST S.A.S.

Diagnostico Organizacional

Actualmente el Centro Médico DERMAPLAST S.A.S. cuenta con un equipo de trabajo de 15 colaboradores, así como proveedores y distribuidores quienes ingresan a las instalaciones de la empresa. Distribuidos de la siguiente manera como se muestra en la figura 1.

Figura 1

Organigrama Centro Médico DERMAPLAST S.A.S.



Fuente. Archivo Centro Médico DERMAPLAST S.A.S.

El comité de COPASST o también conocido como Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, está liderado por la auxiliar de enfermería Fernanda Tirano, quien se encarga de promocionar y vigilar las normas en temas de seguridad y salud en el trabajo dentro del centro médico, estudio de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales y proponer la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.

El comité de convivencia en cabeza de Carlos Julián Farfán –Administrador de Empresas, es el encargado de prevenir las conductas de acoso laboral y atenderlas en caso de presentarse. Promover relaciones laborales propicias para la salud mental y el respeto a la dignidad de los empleados de todos los niveles jerárquicos de la Corporación, mediante estrategias de promoción, prevención e intervención para la resolución de conflictos, es de esta manera como desarrollará actividades de sensibilización, capacitación y vigilancia periódica.

El Centro Médico de especialistas cuenta con un comité de emergencias, el cual es el encargado socializar, las rutas de evacuación, punto de encuentro y atender cualquier situación de emergencia o alteración del orden público que puedan afectar la integridad de sus colaboradores, actualmente cuenta con cuatro brigadas contraincendios, brigada ambiental, brigada de primeros auxilios y brigada de evacuación.

Encuesta

La encuesta tiene como objetivo medir y evaluar el clima laboral mediante el sentir de los colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S, para encontrar las áreas de mejora en el funcionamiento de la empresa y el grado de satisfacción del equipo de trabajo.

Este instrumento de medición consta de quince interrogantes, la cual se realizó a través de la plataforma Google, en la que se escogió una muestra de los colaboradores de la

organización correspondiente a diez personas que trabajan en el área administrativa como de servicios generales y vigilancia, con el fin de recopilar la información que se utilizó para mejorar los niveles actuales de bienestar y seguir progresando a través del desarrollo de un programa o plan de mejora donde los colaboradores sean reconocidos por sus talentos y habilidades y lograr tener un equipo de trabajo comprometido y más productivo.

Tabla 1

Resumen Encuesta Centro Médico DERMAPLAST S.A.S.

Nombre de la Encuesta	Encuesta de satisfacción Laboral
Objetivo de la encuesta.	Conocer y evaluar el grado de satisfacción de los colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S. para así, brindarle una propuesta de mejora a la problemática.
Encuestadores.	Fanny Adelaida Muñoz Giraldo Keryn Margarita Florez Niebles Xenia Julieth Ojeda
Fecha de recolección de la información de campo.	14/04/2023
Marco de muestra.	trabajadores DERMAPLAST S.A.S.
Ciudades donde se realizó:	Yopal- Casanare
Tamaño de la muestra.	8 personas
Técnica de recolección.	Encuesta-Preguntas cerradas
Link de la encuesta.	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScWGnKmvCdqUHq27QREZFDyzMX-0PgiUZ69pK-Q0pzR0YGBg/viewform?usp=sf_link

Nota: La tabla muestra el resumen correspondiente al instrumento de recolección aplicado al Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S. *Fuente.* Autoría propia

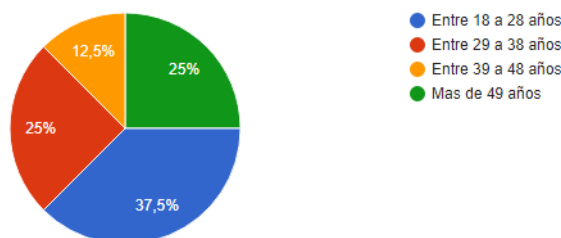
Análisis e Interpretación de la Información

Figura 2

Análisis de la pregunta No. 1

¿Cuál es su edad?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 2

Análisis de la pregunta No. 1

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Entre 18 a 28 años	37. 5%	3
Entre 29 a 38 años	25%	2
Entre 39 a 48 años	12.5%	1
Más de 49 años	25%	2

Nota: Esta tabla muestra el rango de edades en los colaboradores encontrados en la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

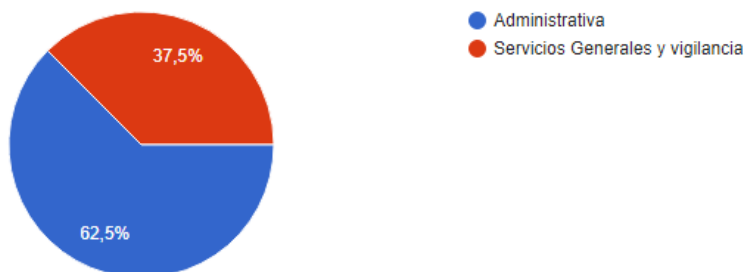
Al analizar la información correspondiente a los rangos de edades se encontró que el 37,5% del total de la población encuestada se encuentra en un rango de 18 a 28 años, las personas entre 29 y 38 años y los mayores de 40 años representan un 25% cada uno y con el 12,5% se encuentran las personas entre 39 y 48 años de edad.

Figura 3

Análisis de la pregunta No. 2

¿ En que área de la empresa labora actualmente?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 3

Análisis de la pregunta No. 2

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Administrativa	62. 5%	5
Servicios Generales y vigilancia	37.5%	3

Nota. Esta tabla describe el área de trabajo de los colaboradores en el proyecto de investigación.

Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

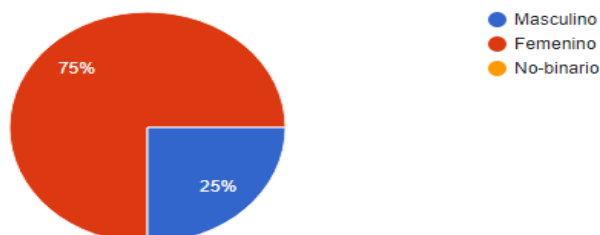
Dentro las personas a las que se les aplicó la encuesta de satisfacción se encontró que el 62,5% de ellos se encuentran vinculados al área de servicios generales y vigilancia, mientras que el 37,5% restante se encuentran vinculados al área administrativa.

Figura 4

Análisis de la pregunta No. 3

¿ Cual es su genero?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 4

Análisis de la pregunta No. 3

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Masculino	25%	5
Femenino	75%	3
No-binario	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el género de los colaboradores en el proyecto de investigación.

Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

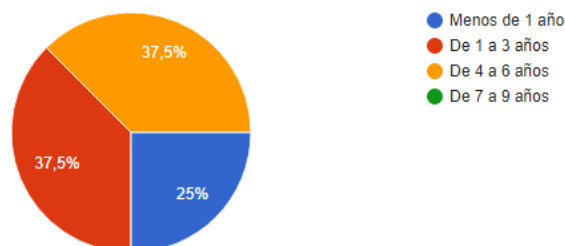
El 75% de las personas encuestadas se identifican y reconocen del género femenino, mientras que el 25% se identifican del género masculino.

Figura 5

Análisis de la pregunta No. 4

¿Cuánto tiempo lleva laborando en el Centro medico Dermoplast S.A.S.?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 5

Análisis de la pregunta No. 4

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Menos de 1 año	25%	2
De 1 a 3 años	37.5%	3
De 4 a 6 años	37.5%	3
De 7 a 9 años	0	0

Nota: Esta tabla muestra tiempo en años que tienen los colaboradores laborando en la empresa objeto de estudio. Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

En el momento de identificar el tiempo de vinculación de los colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S. se encontró que 37,5% de ellos llevan vinculados de 1 a 3 años, que otro 37,5% está vinculado en un periodo de 4 a 6 años y el 25% restante lleva entre 7 a 9 años vinculados con la organización

Del 100% de la población encuestada vinculada a la DERMAPLAST S.A.S. En cuestión el 62.5% corresponde al área administrativa, con un porcentaje igualitario de tiempo

laborado de 37,5% en 1 a 3 años y 4 a 6 años, un alto porcentaje en la edad de 18 a 28 años.

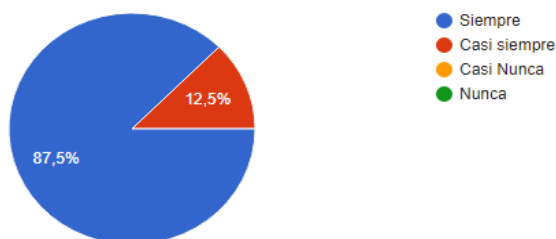
Personal encargado del funcionamiento principal de una organización.

Figura 6

Análisis de la pregunta No. 5

¿El espacio en que usted labora, es optimo para realizar sus actividades diarias?(
iluminación, Ventilación, etc.)

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 6

Análisis de la pregunta No. 5

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	87.5%	7
Casi siempre	12.5%	1
Casi nunca	0%	0
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a los espacios de trabajo en la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Del 100 % de la población encuestada en cuestión el 87.5% de ellos afirman que los espacios son óptimos, tienen buena ventilación e iluminación para que se realicen las

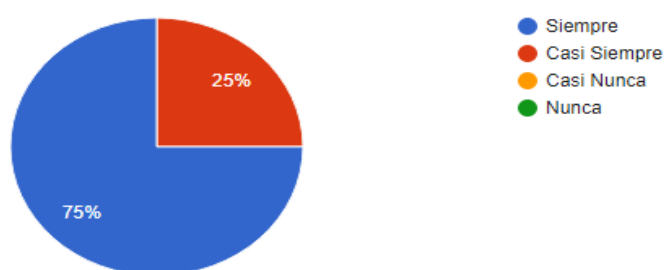
actividades, es decir la empresa cumple con las condiciones adecuadas para un excelente desempeño laboral. Mientras que el 12,5% restante considera que no siempre cuentan con un espacio óptimo para realizar sus actividades.

Figura 7

Análisis de la pregunta No. 6

¿Cuenta el centro medico con todas las herramientas y equipos para llevar a cabo sus actividades diarias?

8 respuestas



Fuente: Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 7

Análisis de la pregunta No. 6

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	75%	6
Casi siempre	25%	2
Casi nunca	0%	0
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a las herramientas y equipos utilizados en la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

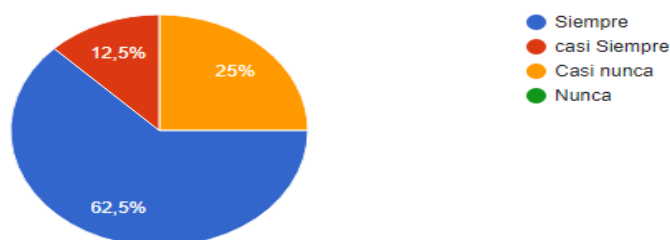
Del 100% de los encuestados pertinentes a la empresa, respondieron que el centro médico DERMAPLAST S.A.S. cuenta con un 75% de favorabilidad ya que la empresa cuenta con las herramientas y equipos apropiados para el cumplimiento de las actividades laborales diarias, mientras que el 25% restante considera que no siempre cuentan con la dotación y herramientas necesarias para llevar a cabo sus actividades diarias.

Figura 8

Análisis de la pregunta No. 7

¿Considera usted que existe una buena comunicación con sus compañeros y jefe directo, en su Área de trabajo?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 8

Análisis de la pregunta No. 7

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	62.5%	5
Casi siempre	12.5%	1
Casi nunca	25%	2
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a la comunicación que se maneja dentro de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

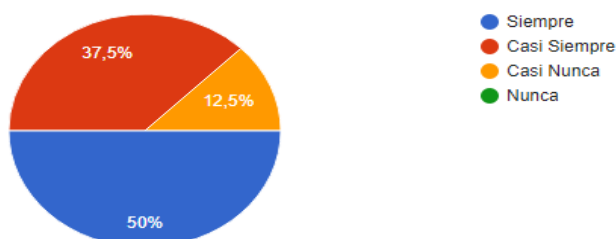
Al momento de indagar sobre la comunicación asertiva entre compañeros y jefes inmediatos se pudo establecer que el 62,5% considera que existe una buena comunicación, 25% de ellos considera que casi nunca hay una adecuada comunicación y 12,5% considera que casi siempre hay una adecuada comunicación.

Figura 9

Análisis de la pregunta No. 8

¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros y jefes cuando se le presenta alguna dificultad?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 9

Análisis de la pregunta No. 8

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	50%	4
Casi siempre	37.5%	3
Casi nunca	12.5%	1
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a las redes de apoyo entre pares y jefes en la empresa objeto de estudio. Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

El 50% de las personas encuestadas considera que siempre cuenta con el apoyo de compañeros y jefes en momentos de dificultad, un 37,5% considera que casi siempre, mientras que el 12,5% restante considera que casi nunca cuenta con el apoyo de compañeros y jefes en momentos de dificultad.

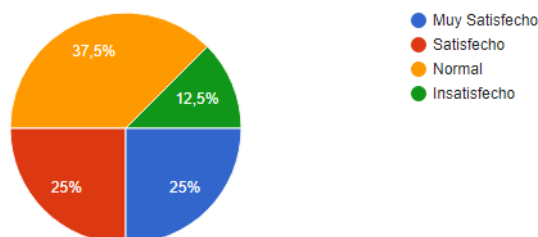
Del 100% de los encuestados pertinentes a la empresa, respondieron que el centro médico DERMAPLAST S.A.S. El 62.5% afirma que existe una buena comunicación entre sus compañeros y jefe directo y el 50% afirman que cuentan con el apoyo de sus compañeros y jefes cuando en sus áreas de labores presentan alguna dificultad; Es importante que los colaboradores se sientan apoyados, que sientan un respaldo por parte de sus jefes.

Figura 10

Análisis de la pregunta No. 9

¿Considera usted que recibe un buen trato de parte de los directivos o jefe inmediato de la empresa?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 10

Análisis de la pregunta No. 9

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	87.5%	7
Casi siempre	12.5%	1
Casi nunca	0%	0
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto al buen trato recibido al interior de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

En cuanto al trato recibido por parte de directivos o jefes inmediatos el 25% del personal encuetado considera que el trato recibido es muy satisfacotrio, satisfacotrio 25%, 37,5% considera que recibe un trato normal y 12,5% de ellos se encuentra insatisfecho con el trato recibido.

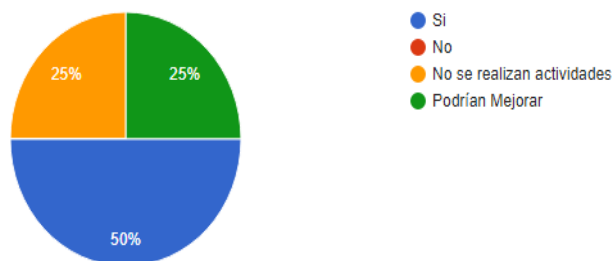
Teniendo en cuenta estos datos, vemos una problemática inicial por la falta de comunicación asertiva total entre todo el equipo de trabajo. Viendo la tabla el porcentaje supera el 50% a favorabilidad en la comunicación entre los compañeros y jefes, esto se ve reflejado entre el grupo de colaboradores, y se debe trabajar en reforzar más para así fortalecer el trabajo en equipo

Figura 11

Análisis de la pregunta No. 10

¿Considera usted que las actividades de motivación laboral que promueve el Centro medico ayuda a mejorar la productividad?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 11*Análisis de la pregunta No. 10*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	50%	4
No	0%	4
No se realizan actividades	25%	0
Podrían mejorar	25%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a las actividades de motivación laboral al interior de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

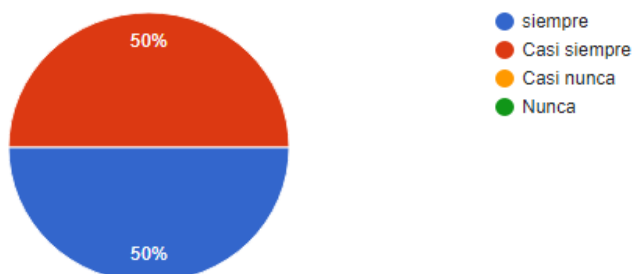
Con el propósito de establecer si las actividades motivacionales que realiza la empresa promueven la competitividad se encontró que el 50% considera que si, 25% considera que no se realizan actividad que enfocadas a mejorar la competitividad y el restante 25% conceptúa que se puede mejorar

Del 100% de los encuestados pertinentes a la empresa, respondieron que el centro médico DERMAPLAST S.A.S. El 37.5% respondieron que reciben un trato normal de parte de sus jefes inmediatos y directivos y el 50% afirma que la empresa realiza actividades de motivación para mejorar la productividad.

Figura 12*Análisis de la pregunta No. 11*

¿la entidad respeta los horarios acordados en el contrato de trabajo?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 12

Análisis de la pregunta No. 11

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	50%	4
Casi siempre	50%	4
Casi nunca	0%	0
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto al cumplimiento y respeto de los horarios de trabajo al interior de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

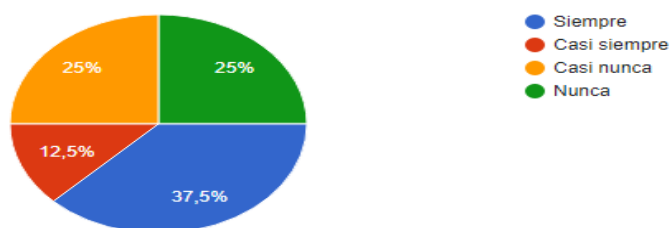
El 50% de los colaboradores de la compañía consideró que se respetan los horarios de trabajo mientras que el otro 50% considera que casi siempre se respetan los horarios de trabajo.

Figura 13

Análisis de la pregunta No. 12

¿ Se realizan charlas de convivencia para mantener un clima laboral adecuado?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 13*Análisis de la pregunta No. 12*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	37.5%	3
Casi siempre	12.5%	1
Casi nunca	25%	2
Nunca	25%	2

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a la convivencia laboral al interior de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Con el fin de establecer si se realizan charlas enfocadas a mantener y mejorar el clima laboral se encontró que el 37,5% considera que si, 25% considera que nunca, 25% que casi nunca y 12,5% considera que casi siempre se realizan charlas de convivencia para mantener un clima laboral adecuado.

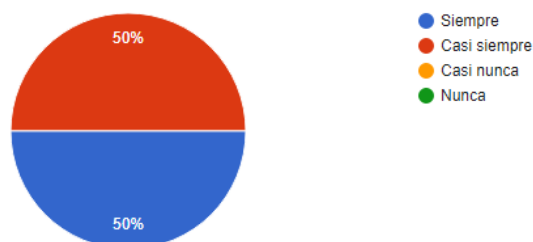
Del 100% de los encuestados pertinentes a la empresa, respondieron que el centro médico DERMAPLAST S.A.S. El 50% respondieron que son respetados los horarios y el 50% dice que casi siempre, esto quiere decir que en ocasiones se deben trabajar más tiempo de lo acordado para cumplir con las labores diarias; y el 37.5% contestaron que reciben charlas de convivencia para mantener un clima laboral adecuado. Vemos aquí que es necesario implementar charlas o actividades de convivencia para integrar de forma armónica a todo el personal que labora en el centro médico DERMAPLAST S.A.S.

Figura 14

Análisis de la pregunta No. 13

¿los colaboradores en general trabajan cada uno por lograr los objetivos y metas establecidos por la empresa?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 14

Análisis de la pregunta No. 13

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	50%	4
Casi siempre	50%	4
Casi nunca	0%	0
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto al cumplimiento de objetivos y metas al interior de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

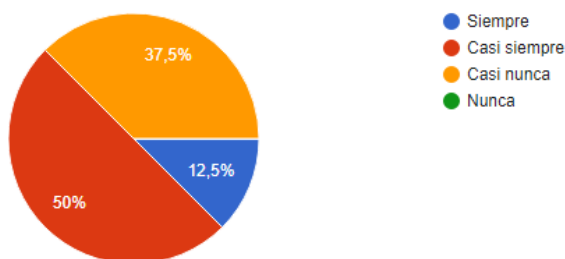
Al momento de preguntar si los trabajadores en general trabajan cada uno por lograr los objetivos y metas establecidas por la empresa el 50% de los encuestados respondió que siempre, mientras que el 50% consideró que casi.

Figura 15

Análisis de la pregunta No. 14

¿Los colaboradores tienen encuentros de bienestar laboral, pausas activas y demás actividades que incentiven su desempeño y productividad?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 15

Análisis de la pregunta No. 14

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	12.5%	1
Casi siempre	50%	4
Casi nunca	27.5%	3
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto al bienestar laboral dentro de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

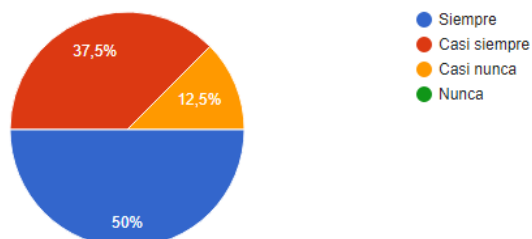
Al momento de preguntar si la empresa realiza actividades de bienestar laboral encaminadas a incentivar el desempeño y productividad de sus colaboradores se encontró que el 50% de ellos considera que casi siempre, 37,5% que casi nunca y solo 12,5% considera que casi siempre.

Figura 16

Análisis de la pregunta No. 15

¿Sus compañeros de trabajo son solidarios, colaboradores y amistosos?

8 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Tabla 16

Análisis de la pregunta No. 15

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	50%	4
Casi siempre	37.5%	3
Casi nunca	12.5%	1
Nunca	0%	0

Nota. Esta tabla muestra el grado de satisfacción en cuanto a la solidaridad dentro de la empresa objeto de estudio. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S.

Al preguntar sobre la solidaridad de los compañeros de trabajo se pudo establecer que el 50% de los encuestados considera que sus compañeros de trabajo son solidarios, colaboradores y amistosos, 37,5% considera que casi siempre, mientras que el 12,5% considera que casi nunca.

Del 100% de los encuestados pertinentes a la empresa, respondieron que el centro médico DERMAPLAST S.A.S. El 50% de los colaboradores, trabajan en pro de mejorar y aumentar la productividad del centro médico, el 50% respondió que casi siempre tienen pausas activas y

actividades que los incentivan; el 50% de los colaboradores son solidarios, amistosos y colaboradores en sus actividades.

Plan de Mejora

La medición del clima organizacional de una empresa permite identificar la percepción de los colaboradores acerca de las condiciones y características de la misma, de acuerdo al instrumento de recolección de información aplicado al Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S., logramos medir el grado de satisfacción de sus colaboradores, lo cual llevo a diseñar un plan de mejora donde se incluyen las áreas críticas a mejorar para tener un ambiente laboral positivo.

Este plan de mejora busca un impacto directo en el bienestar de los colaboradores, ya que un ambiente laboral inadecuado puede causar problemas de salud física y mental en los mismos, lo que afecta su calidad de vida y su capacidad para desempeñar sus funciones de manera eficiente impactando de manera directa en la competitividad y productividad de la empresa.

Se hace necesario promover al interior de la empresa unas relaciones laborales adecuadas entre pares, en las que se promueva la colaboración, el trabajo en equipo y la construcción de relaciones interpersonales sólidas, lo que contribuye a un ambiente de trabajo armonioso y agradable.

El plan de mejora formulado para el Área de Gestión Humana es una herramienta clave que busca que los colaboradores se sientan valorados y apoyados, fortalecer la identidad y los valores corporativos contribuyendo a la buena reputación tanto interna como externa.

Cronograma de Actividades

El presente trabajo de investigación se desarrolló en un horizonte de tiempo de cuatro meses, en el cual se realizaron una serie de actividades organizadas de forma cronológica, las cuales cuentan con unos plazos de ejecución que permiten dar alcance a los objetivos planteados, como se muestra en la figura No. 17

Figura 17

Cronograma de Actividades Ejecución Proyecto Propuesta de un plan de mejora del clima laboral Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Presentación de una empresa del sector para ejecutar el proyecto de investigación	■	■														
Realizar análisis de la empresa			■													
Definir el tema y áreas a trabajar en la empresa			■	■												
Definir título y objetivos del proyecto de investigación				■	■											
Indagar antecedentes del tema, justificar el proyecto de investigación						■	■									
Elaborar marco teórico y legal, diseñar el instrumento de recolección de información									■	■						
Realizar prueba piloto y aplicar la encuesta en la empresa										■						
Realizar análisis de la información recolectada										■	■					
Diseñar plan de mejora de la empresa, recomendaciones y conclusiones											■	■				
Socializar plan de mejora en la empresa para aprobación													■			
Preparación para la sustentación del proyecto														■		
Sustentación del proyecto de investigación															■	

Fuente. Autoría propia

Actividad 1. Actividades para Fortalecer la Motivación Laboral

La psicología positiva en el trabajo consiste en el estudio de las condiciones óptimas de salud de las personas y los grupos en las organizaciones. Además, de tratar de garantizar una adecuada gestión del bienestar psicosocial en el trabajo y el desarrollo de las organizaciones para que sean más saludables, basándonos en los resultados arrojados en la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S, es así que se toma en cuenta para poder

realizar el plan de mejora que tendrá los siguientes objetivos: fomentar emociones positivas en el lugar de trabajo, incluir programa de bienestar y salud, favorecer el desarrollo de habilidades y seguridad laboral, proporcionar feedbacks y apoyo social.

Para poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente se proponen las siguientes actividades

Charla sobre Inteligencia Emocional

Esta actividad se plantea para realizarse la primera semana de cada mes con cada una de las áreas de la empresa y al final de mes se hará con todo el personal con el fin de realizar respectiva retroalimentación, recomendaciones, preguntas.

Fomentar la satisfacción y el bienestar de los colaboradores del Centro Médico de Especialistas DERMPLAST S.A.S. con el fin de aumentar la motivación y la productividad y la lealtad entre ellos, además un ambiente de trabajo positivo, con excelente comunicación.

Programa Cuida Tu Salud Mental

En esta actividad se programará una vez al mes por medio de stands informativos, ejercicios de respiración, relajación muscular, técnicas para disminuir niveles de estrés y ansiedad.

Capacitación Motivación laboral

La motivación laboral es un factor clave para aumentar la productividad empresarial y el rendimiento de nuestros colaboradores. Un equipo motivado es más productivo, más creativo y está más comprometido con los objetivos de la empresa.

En la tabla No. 17 se describen el problema de motivación laboral, las causas y las acciones necesarias para lograr tener un equipo de trabajo comprometido para afrontar los desafíos que implique el desarrollo de sus actividades diarias

Tabla 17*Motivación laboral*

Área de mejora	Todas las áreas del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS
Descripción del problema	No se realizan suficientes actividades de motivación laboral a los trabajadores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS.
Causas que provocan el problema	Conflictos entre compañeros y líderes Actitud apática Mala comunicación Baja productividad Desmotivación
Objetivos para conseguir	Coordinación de roles del líder Incrementar las buenas relaciones entre los trabajadores Mejorar la comunicación en cuanto a delegar funciones Disminuir el absentismo laboral Mejorar la productividad laboral Disminuir rotación de personal
Acciones de mejora.	Crear estrategias que fomenten un adecuado procedimiento en la aplicación de la motivación de los trabajadores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS. Parea ello se recomienda realizar integraciones bimensuales donde se celebren fechas especiales, jornadas deportivas, reconocimiento público al mejor trabajador etc. Es importante mantener motivado a los colaboradores puesto que este es un pilar fundamental en el logro de los objetivos y

Beneficios esperados.	<p>metas de una empresa, puesto que la motivación se relaciona de manera directa con el desempeño, productividad y el trabajo colaborativo.</p> <p>Saber diferenciar el concepto de gerenciar y liderar un equipo o grupo de personas, entender que el mantener a los trabajadores motivados es un beneficio no solo para el personal, sino también la organización se verá beneficiada, puesto que el tener trabajadores motivados se reflejara en su productividad, mejor clima laboral, compañerismo, trabajo en equipo y atención al cliente, lo que hace que se extiendan los comentarios positivos tanto del cliente interno como externo y se pueda captar nuevos clientes y retener los que ya existen.</p>
-----------------------	---

Nota. Esta tabla muestra las diferentes acciones para mejorar la motivación laboral. *Fuente.*

Autoría propia.

Actividad 2. Capacitación en Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es la habilidad para exponer comentarios u opiniones de forma respetuosa sin que nadie se sienta ofendido. Una adecuada comunicación requiere de coherencia entre las diferentes conductas dado que no solo se comunica o expresan ideas con palabras si no con todo nuestro cuerpo para así lograr fomentar relaciones más saludables.

En la tabla 18 se describen el problema de comunicación asertiva, las causas y las acciones necesarias para lograr una mejora en la comunicación entre los distintos colaboradores de la empresa.

Tabla 18*Comunicación asertiva*

Área de mejora	Todos los colaboradores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS
Descripción del problema.	Falta de comunicación asertiva laboral entre los trabajadores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS
Causas que provocan el problema.	Conflictos entre compañeros falta de comunicación y buen trato entre los compañeros Presión laboral e irresponsabilidad laboral. Baja productividad. Desmotivación.
Objetivos para conseguir.	Mejorar el clima laboral Fomentar la comunicación asertiva Promover la participación laboral Promover el liderazgo Incentivar el sentido de pertenencia Mejorar la productividad laboral Habilidad de resolución de conflictos.
Acciones de mejora.	Efectuar capacitaciones a los trabajadores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SA S, en manejo de situación, solución de conflictos, liderazgo, comunicación asertiva y eficaz, trabajo en equipo, con el objetivo de fortalecer las habilidades de manera individual y grupal de los trabajadores, de esta manera se busca potenciar el trabajo en equipo lo que se verá reflejado en el crecimiento y aprendizaje de los trabajadores de la empresa; el propósito es aplicar las capacitaciones cada de 3 meses.
Beneficios esperados.	Incentivar al personal en general a trabajar en equipo, siempre buscando la mejora continua de la empresa, demostrando sentido de pertenencia

reforzando la comunicación asertiva y eficaz, lo que se verá reflejado en el compañerismo y en la atención al cliente, para así brindar comodidad para todos a largo plazo.

Nota. Esta tabla muestra las acciones para lograr una comunicación asertiva. *Fuente.* Autoría propia.

Actividad 3. Matriz de Seguimiento Plan de Mejora

Para la implementación del plan de mejora del Centro Médico de especialistas DERMAPLAST .S.A.S., se hace necesario generar datos que indiquen su cumplimiento y hacer un seguimiento del mismo. De este modo la matriz de seguimiento valora la existencia de sistemas de seguimiento en materia de la motivación laboral, inteligencia emocional, comunicación asertiva y plan de compensaciones e incentivos, así como si existe una evaluación periódica disponible para los colaboradores, como se observa en el Apéndice A.

Tabla 19

Matriz de seguimiento plan de mejora

Áreas de mejora	Gestión de Recursos humanos y Directivos del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S
Descripción del problema	Se encontró un clima laboral no optimo, lo cual conduce a formular un plan de mejora, en el cual se desarrollen actividades de bienestar laboral, motivación persona l y profesional, trabajo en equipo y un plan de compensaciones e incentivos así m ismo contar r con una herramienta que permita hacer un control y seguimiento del mismo.

Causas que provocan el problema	No se tenía un programa de actividades y capacitaciones tendientes a desarrollar un clima laboral óptimo.
Objetivo para conseguir.	Realizar control y seguimiento a las actividades propuestas en el plan de mejora.
Acciones de mejora.	Tomar el plan de acciones de mejora con programas de bienestar laboral, capacitaciones y programas donde se les brinde un acompañamiento a los colaboradores y se tengan en cuenta las solicitudes.
Beneficios esperados.	Se espera motivar a los colaboradores, brindándoles herramientas que los ayuden a resolver sus diferencias y crear lazos de fraternidad para hacer más ameno el trabajo. que los colaboradores se sientan a gusto en su área laboral, que logren fortalecer sus relaciones interpersonales y apoyarse en su trabajo cuando tengan dificultades, para así alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Nota. Esta tabla muestra el seguimiento al plan de mejora. *Fuente.* Autoría propia

Actividad 4. Plan de Compensaciones e incentivos

El plan de compensaciones e incentivos se refiere a las recompensas que son ofrecidas por la empresa en reconocimiento a la labor y desempeño de sus colaboradores. Este plan incluye beneficios tales como la flexibilidad horaria, regalos de cumpleaños, formación profesional y personal, clima laboral agradable, reconocimientos, oportunidades de crecimiento y bonos en dinero por cumplimiento de metas, el cual está dirigido a todo el personal del Centro Médico DERMAPLAST S.A.S. como se observa en el apéndice B.

Tabla 20*Plan de compensaciones e incentivos*

Área de mejora	Todas las áreas del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS
Descripción de problema.	Efectuar plan de compensación e incentivos que beneficien a los trabajadores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST SAS, con el objetivo de optimizar el clima laboral y empresarial, a la vez incrementar su rendimiento laboral, productividad, compañerismo y trabajo en equipo.
Causas que provocan el problema.	Disminución de la energía y entusiasmo Mal clima laboral Disminución de productividad Mala comunicación entre el equipo de trabajo Alto nivel de absentismo.
Objetivos para conseguir.	Mayor sentido de pertenecía institucional Trabajadores motivados Aumentar la productividad Atracción de nuevos talentos Retención de colaboradores Mejora la imagen institucional
Acciones de mejora.	Fortalecer al trabajador los esfuerzos y compromisos mediante las recompensas bien sean monetarias o no monetarias, pensando siempre en la satisfacción personal y el de la entidad.
Beneficios esperados.	Se esperar mantener motivado a los trabajadores aumentando su desarrollo continuo mediante los incentivos monetarios o no monetarios, viéndose reflejado en el ambiente laboral, la productividad de la organización, las relaciones inter personales y trabajo en equipo. Al unificar las fuerzas del talento humano y la estrategia organizacional la entidad será más productiva y alcanzará los objetivos y metas.

Nota. Esta tabla muestra las acciones para llevar a cabo en la actividad N° 4. *Fuente.* Autoría propia.

Presupuesto Financiero

Para la ejecución del proyecto de investigación se incurrieron en unos costos totales de \$19.965.000 como se discriminan en la figura No. 21.

Tabla 21*Presupuesto financiero*

Presupuesto proyecto de investigación							
	Categoría	Recurso	Valor unitario	Cantidad	Valor total	Procedencia	
Recursos	Equipos de computo	PC Portátil	\$ 1.500.000	3	\$ 4.500.000	Aporte del grupo de trabajo	
	Equipos de comunicación	Plan de celular	\$ 55.000	3	\$ 165.000		
	Recurso humano	Investigador		\$ 1.700.000	4	\$ 6.800.000	Aporte del grupo de trabajo
			Analista	\$ 1.700.000	1	\$ 1.700.000	
			Digitador	\$ 1.700.000	4	\$ 6.800.000	
Herramientas digitales	Google		\$	-	-	Aplicación gratis	
TOTAL					\$ 19.965.000		

Nota. Esta tabla muestra los diferentes recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto. *Fuente.*

Autoría propia

Recomendaciones

La empresa debe mejorar la comunicación con sus empleados, también realizar acercamientos mediante charlas, talleres y encuentros donde se pueda incorporar todos los empleados y de esta manera afianzar el trabajo en equipo, lograr la flexibilización hacia equipos multidisciplinarios que se desenvuelven en los requerimientos de la empresa, con un liderazgo también por parte de los directivos más empáticos y que se puedan acercar a sus colaboradores, de esta manera es indispensable lograr que los empleados se sientan partícipes de la compañía, logrando así fomentar soluciones mediante una interacción de ideas, como de sentido de pertenencia por parte de cada uno de los empleados hacia la propuesta de valor de la organización.

Mejorar la comunicación: es importante establecer canales de comunicación efectivos entre los empleados y la dirección de la empresa, para asegurar que los empleados se sientan escuchados y valorados.

Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional: es importante que la empresa ofrezca programas de capacitación y desarrollo profesional para los empleados, que les permita crecer y desarrollarse dentro de la organización.

Establecer un sistema de reconocimiento: es fundamental que la empresa establezca un sistema de reconocimiento para los empleados, que les permita sentirse valorados y motivados.

Fomentar un ambiente de trabajo agradable y respetuoso: es importante promover un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, en el que los empleados se sientan cómodos y motivados.

Trabajar en colaboración con los empleados: es fundamental que la dirección de la empresa trabaje en colaboración con los empleados para identificar las principales preocupaciones y establecer medidas que mejoren el clima laboral en la organización.

Conclusiones

Se evidencia dentro de la gestión del talento humano el compromiso por parte de la empresa en tener un ambiente equilibrado para sus trabajadores, donde prioriza la motivación y busca que se pueda tener un crecimiento al interior, ya que no se trata de contratar al personal idóneo sino que dentro de la empresa deben existir políticas de ascenso, oportunidades de crecimiento laboral o profesional para evitar la alta rotación por parte de los empleados, el proceso de selección tiene costos para la empresa, por tanto, la empresa debe considerar estos costos dentro de la inducción y lograr un presupuesto acorde al logro del objetivo de la incorporación de nuevos colaboradores. Por otra parte, al cumplir con el código sustantivo del trabajo, la empresa realiza el pago de las prestaciones sociales y cumpliendo con los elementos mínimos del contrato de acuerdo a la modalidad con la cual se contrate al trabajador, de esta manera obtiene los resultados esperados dentro de la productividad interna, es así que se mantiene un proceso que debe estar actualizado en todo momento mediante acciones de mejora, que garanticen trabajos seguros y de higiene adecuados para el cumplimiento de sus labores.

El clima laboral en DERMPLAST S.A.S. necesita mejoras significativas para aumentar la satisfacción y la motivación de los empleados y, en consecuencia, mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. La falta de comunicación efectiva, la ausencia de reconocimiento y la falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional son algunas de las principales preocupaciones de los empleados.

La capacitación y el desarrollo profesional son fundamentales para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Es importante que la empresa invierta en la formación y el desarrollo de sus empleados para mejorar su desempeño y satisfacción en el trabajo.

La creación de un ambiente de trabajo agradable y respetuoso es fundamental para mejorar el clima laboral. Es importante promover un ambiente de trabajo colaborativo y motivador que fomente el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.

Es fundamental que la dirección de la empresa esté comprometida con la mejora del clima laboral y trabaje en colaboración con los empleados para implementar medidas que mejoren el clima laboral en la organización.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, Idalberto. (2017). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 48-94). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65).<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- González Ariza, A. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp. 329- 339).
https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a
- Gómez-Rada, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 0(11), 97-113.
https://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/482/479
- Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento. FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407).<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Mintrabajo.gov.co (2019). Conoce los tipos de contrato de trabajo. Empleo sin fronteras.
<https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>

Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC. (pp.107-140).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>

Romero, A. M. (2022). *Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano*.
[Objeto_virtual_de_aprendizaje_OVA]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>

Apéndices

Apéndice A

Matriz de seguimiento

La matriz de seguimiento es una herramienta diseñada para darle seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos planteados dentro del plan de mejora conducente a la optimización del clima laboral del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST S.A.S. En esta matriz de seguimiento se tendrán en cuenta las actividades que se realizarán, así mismo los recursos, tiempos establecidos, cumplimiento y evaluación.

Objetivos del plan de la matriz de seguimiento

Objetivo general

Realizar el seguimiento y control a la implementación del plan de mejora

Objetivos específicos

Establecer indicadores que evidencien el cumplimiento de las actividades.

Asegurar que las actividades se desarrollen de manera normal y en los tiempos establecidos.

Llevar un control de los recursos asignados para cada actividad encaminada al plan de mejora de la empresa.

Alcance

La matriz de seguimiento es una herramienta clave para tener un total control y seguimiento de las actividades propuestas en el plan de mejora, este documento está dirigido al área de Gestión Humana, en la cual quedan plasmadas las actividades a desarrollar, tiempos establecidos, recursos, indicadores de cumplimiento y evaluación, con el fin de tomar las acciones correctivas cada vez que se requiera.

MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL																								
1 SITUACIÓN	2 PORQUE	3 ESTRATEGIA					4 SEGUIMIENTO																	
		ACCIÓN	ACCION Nombre de la Estrategia	RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCIÓN	ES NECESARIO LA PARTICIPACION DE R.R.H.H.	TIEMPO DE EJECUCION	PERIO DICIDA DEL SEGUI MIEN TO	Mes												ESTADO DE LA ACCIÓN				
Valoración de acuerdo a la encuesta	CAUSAS De acuerdo a la recolección de información						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
							N	E	B	R	R	Y	U	N	U	G	L	O	P	T	V	C		
Desarrollo	Psicología positiva	Fortalece	Motivación laboral	Jefe Inmediato	Gestión [X] Acompañamiento [] No []	6 meses	semestral				S												Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []	
	Inteligencia Emocional	Fortalece	Motivación Laboral	Director y jefes inmediato R.R.HH	Gestión [X] Acompañamiento [] No []	Un año	Mensual					S								S			Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []	
	Falta colaboración y acompañamiento en la solución a los problemas técnicos del área, poder desarrollarsu conocimiento técnico.	Crea	Programa de bienestar laboral	Programa Copas	Gestión [] Acompañamiento [] No [X]	Un año	Mensual	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []
Desarrollo	Capacidad de liderazgo empresarial dirigida a los directivos	fortalecer	Motivación laboral	Jefes inmediatos	Gestión [x] Acompañamiento [] No []	Un año	semestral	S				S											Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []	
Participación	Los colaboradores denotan falta de comunicación y asertividad de la información organizacional entre el jefe inmediato ysu equipo de trabajo.	Fortalece	Motivación laboral	R.R.HH.	Gestión [] Acompañamiento [x] No []	Un año	Mensual	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []	
Entorno detrabajo	Acompañamiento por parte de R.R.H.H. seguridad y salud ocupacional en el ambiente de trabajopara garantizar un mejor clima laboral en el centro médico de especialistas Demaplast S.A.S	Modifica y Fortalece	Programa de bienestar laboral	Gestión de Talento Humano	Gestión [X] Acompañamiento [] No []	Un año	Trimestral			S			S			S					S		Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []	
	Falta más interés del área por el entorno de trabajo seguro y saludable.	Fortalece	Seguridad y salud en el trabajo	Liderado por Salud Ocupacional	Gestión [] Acompañamiento [X] No []	Un año	Trimestral			S			S									S		Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []
Vida Personal	Crear un vínculo de fraternidad laboral	Crea	Actividades trimestrales de integración	Recursos Humanos	Gestión [X] Acompañamiento [] No []	Un año	Trimestral					S										S		Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []
Vida Personal	Celebración de cumpleaños, fechas especiales, momentos de esparcimiento.	Crea	"Construyendo mi equipo" Celebremos juntos	Líderes de la D. Calidad	Gestión [] Acompañamiento [] No [X]	Un año	Mensual	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Ejecutado En ejecuciónSin ejecutar [] [] []

Fuente: Autoría propia

Apéndice B

Plan de incentivos y compensaciones

Los incentivos y las compensaciones es todo aquello que recibimos en contraprestación por nuestro trabajo, desde el salario, capacitaciones, plan de salud, plan de pensión, vacaciones adicionales a las legales, plan de sucesión, plan de carrera, almuerzos, horario flexible, descuentos en compras de productos, entre otros.

Podemos decir que los componentes de la compensación son:

Compensación monetaria: salario, bono, incentivos de ventas, acciones, beneficios con el fin de mejorar la calidad de vida presente y futura, almuerzo, transporte, entrega de útiles escolares para los hijos, regalos de navidad, etc.

Compensación emocional: no son elementos financieros y dependen en gran medida de la cultura organizacional, tienen que ver con el entorno y el balance de vida laboral-personal (vacaciones adicionales, horario flexible, días para realizar trámites personales, políticas para padres y madres, entre otros) capacitación y desarrollo.

De acuerdo al análisis realizado a través de la encuesta, podemos observar que los colaboradores de la empresa DERMAPLAST S.A.S. necesitan una motivación y atención prioritaria para fortalecer sus lazos interpersonales entre compañeros y jefes, mejorar su comunicación laboral y así mejorar significativamente en su clima laboral, esto buscando hacerlos más cercanos, casi como una familia para hacer tener objetivos conjuntos para sacar adelante la organización para la cual trabajan siempre buscando alcanzar los estándares más altos en satisfacción y servicio al cliente, creando idealización duplicando la productividad, el compromiso de los colaboradores en el cumplimiento de sus actividades laborales; es por esto

que consideramos necesario realizar una compensación laboral por parte de la administración del recurso humano, esto con el propósito de estimular y motivar los servicios prestados.

Pensamos abarcar la motivación con manejo de horarios flexibles, pausas activas, integraciones laborales trimestrales, incentivos monetarios, bonos a vendedores y empleados del mes, días compensados, etc.

Los incentivos monetarios serán fijados con las ventas y entradas que recibirá la empresa mensual y los incentivos no económicos son los relacionados con motivación laboral- capacitaciones e integraciones que mejoran el clima laboral.

Objetivos del plan de compensación e incentivos

Objetivo general

Motivar a los colaboradores con la entrega de incentivos específicos o mediante un completo programa de reconocimientos para generar bienestar laboral y así mismo aumentar la eficiencia y productividad.

Objetivos específicos

Diseñar una tabla de compensaciones monetarias de acuerdo a las metas organizacionales e individuales.

Promover el reconocimiento entre pares

Entregar los incentivos y compensaciones de manera oportuna

Establecer metas, reglas y recompensas para que los colaboradores tengan conocimiento de lo que van a recibir.

Alcance

El plan de compensaciones e incentivos va dirigido al personal administrativo, operativo, servicios generales y vigilancia, en este quedan plasmados las actividades, reglas, metas y estrategias que recibirán los colaboradores del Centro Médico de Especialistas DERMAPLAST.

En la figura 20 se observa en plan de compensaciones, el cual será socializado con los colaboradores y en la figura 21, podemos observar el plan de compensación en base a bonos monetarios, el cual lo recibirán de acuerdo al salario y porcentaje de metas organizacionales e individuales cumplidas.

Plan de compensación e incentivos

CARGO	MONETARIOS	NO MONETARIOS	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	METAS
Auxiliar administrativo	Pago de incentivo de acuerdo a recaudo de cartera y fidelización de clientes	Celebración de cumpleaños (regalo-medio día libre) Descuentos del 30% en tratamientos Bono sorpresa por obtener insignia del empleado del mes	Realizar reconocimiento al colaborador de manera monetaria y monetaria para fomentar el bienestar y la motivación laboral.	Realizar seguimiento al pago de los clientes por conceptos de créditos de tratamientos. Seguimiento a la organización de su puesto de trabajo Cumplimiento de funciones.	Realizar el reconocimiento mensual.
Auxiliar contable	Pago de incentivo de acuerdo a evitar errores de facturación y entrega oportuna de informes	Celebración de cumpleaños (regalo-medio día libre) Descuentos del 30% en tratamientos Bono sorpresa por obtener insignia del empleado del mes	Realizar reconocimiento al colaborador de manera monetaria y monetaria para fomentar el bienestar y la motivación laboral.	Realizar seguimiento a la cantidad de errores en las facturaciones, y tener en cuenta los tiempos de entrega de información importante oportunamente.	Realizar el reconocimiento mensual.
Recepcionista	Pago de incentivos por ventas del mes	Celebración de cumpleaños (regalo-medio día libre) Descuentos del 30% en tratamientos Bono sorpresa por obtener insignia del empleado del mes	Realizar reconocimiento al colaborador de manera monetaria y monetaria para fomentar el bienestar y la motivación laboral.	Realizar seguimiento a las ventas mensuales.	Realizar el reconocimiento mensual.
Enfermeras	Pago de incentivo de acuerdo al número de procedimientos realizados	Celebración de cumpleaños (regalo-medio día libre) Descuentos del 30% en tratamientos Bono sorpresa por obtener insignia del empleado del mes	Realizar reconocimiento al colaborador de manera monetaria y monetaria para fomentar el bienestar y la motivación laboral.	Realizar seguimiento a la cantidad de procedimientos realizados de acuerdo a sus turnos de trabajo.	Realizar el reconocimiento mensual.
Servicios generales	Pago de incentivos de acuerdo a puntualidad y calidad de trabajo	Celebración de cumpleaños (regalo-medio día libre) Descuentos del 30% en tratamientos Bono sorpresa por obtener insignia del empleado del mes	Realizar reconocimiento al colaborador de manera monetaria y monetaria para fomentar el bienestar y la motivación laboral.	Realizar seguimiento de acuerdo a la observación de la calidad y cumplimiento de sus funciones.	Realizar el reconocimiento mensual.
Vigilantes	Pago de incentivo de acuerdo a puntualidad y buena disposición	Celebración de cumpleaños (regalo-medio día libre) Descuentos del 30% en tratamientos Bono sorpresa por obtener insignia del empleado del mes	Realizar reconocimiento al colaborador de manera monetaria y monetaria para fomentar el bienestar y la motivación laboral.	Realizar seguimiento a las entradas y salidas del centro médico, revisión periódica del PQRSF.	Realizar el reconocimiento mensual.

Fuente. Autoría propia

Plan de compensación con base a bono

DERMAPLAST S.A.S.		Plan de Compensación Variable en Base a Bonos													
Datos Generales:															
Nombre del empleado:		Maria Alejandra Gonzalez													
Puesto:		Secretaria													
Departamento:		Administración													
Jefe / Supervisor directo:		Gerente general													
Sueldo anual		\$1.358.000,00													
Porcentaje de bono mensual autorizado:		5%													
Monto de bono anual autorizado:		\$67.900,00													
DESEMPEÑO INDIVIDUAL															
		Metas de la empresa			Desempeño individual								TOTAL		
Nombre del empleado	ID Empleado	Monto meta del negocio	Porcentaje de logro	Monto calculado	Monto meta individual	Porcentaje de logro	Monto calculado	Calificación en evaluación	Porcentaje de pago individual	Meta total	Porcentaje de pago	Monto calculado	PAGO TOTAL PERCIBIDO		
Maria Alejandra	1082921261	\$33.950	76%	\$25.782	\$33.950	75%	\$25.375	3	80%	\$33.950	76%	\$20.625,21	\$46.406,72		
METAS ORGANIZACIONALES															
										Peso		50%		\$33.950,00	
Objetivo	Peso	Máxima Oportunidad	Rango mínimo de desempeño	Meta de desempeño	Rango máximo de desempeño	Resultado	Porcentaje de pago	Monto de pago							
Utilidad neta corporativo	30%	\$10.185	\$1.800.000	\$2.000.000	\$2.100.000	\$1.850.000	92,50%	\$9.421							
Utilidad neta de la unidad de negocio	35%	\$11.883	\$540.000	\$580.000	\$650.000	\$550.000	94,83%	\$11.268							
Aumentar días de pago	20%	\$6.790	50	60	80	45	0,00%	\$0							
Aumentar margen en utilidad operativa	15%	\$5.093	20	25	35	25	100,00%	\$5.093							
		\$33.950							\$25.782						
METAS INDIVIDUALES															
										Peso		50%		\$33.950,00	
Objetivo	Peso	Máxima Oportunidad	Rango mínimo de desempeño	Meta de desempeño	Rango máximo de desempeño	Resultado	Porcentaje de pago	Monto de pago							
Flujo neto de efectivo	30%	\$10.185	\$600.000	\$800.000	\$1.000.000	\$700.000	87,50%	\$8.912							
Disminuir errores en su area de trabajo	35%	\$11.883	80%	95%	100%	\$1	94,74%	\$11.257							
Porcentaje de recompras	20%	\$6.790	45%	30%	25%	0	0,00%	\$0							
Encuesta de satisfacción	15%	\$5.093	80	90	100	92	102,22%	\$5.206							
		\$33.950							\$25.375						
										TOTAL		\$51.156			

Fuente. Autoría propia