



PERÚ

Ministerio
de Salud

INO INSTITUTO
NACIONAL
DE OFTALMOLOGIA

DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ
"Año de la Unión Nacional Frente a la Crisis Externa"

INSTITUTO NACIONAL DE OFTALMOLOGÍA

OFICINA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



INFORME DE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE OFTALMOLOGIA

AÑO 2009

LIMA - PERU



PRESENTACIÓN

El Instituto es el encargado de velar por la salud ocular de la población a nivel nacional, en ese contexto considerando como marco normativo la disposición dada "Norma Técnica del Sistema de Gestión De la Calidad en Salud" aprobado con RM N° 519-2006/MINSA, ha implementado las encuestas a usuarios internos para registrar las dificultades y proponer acciones de mejoramiento de la calidad de servicio.

En ese contexto, se ha implementado la medición de la opinión acerca del ambiente laboral, para el cual se tomó una muestra de 110 servidores entre asistenciales y administrativos de nuestro establecimiento.

El formato de la encuesta fue elaborado por la Dirección Ejecutiva de Calidad en Salud del Ministerio de Salud, con la finalidad de aplicar en los diferentes establecimientos de salud, es así que el Instituto al término del I Semestre 2009, presenta el Informe final de la Encuesta de Clima Organizacional, como indicador referencial del ambiente laboral en la que venimos desarrollando nuestras acciones.

Para el registro y procesamiento de la encuesta se ha utilizado el aplicativo informático denominado: "Herramienta de Clima Organizacional" en Microsoft Excel 2009, proporcionado por el Ministerio de Salud.

Finalmente, se precisa las recomendaciones como resultado de la encuesta de Clima Organizacional al Equipo de Gestión Institucional, a fin de que se tomen las decisiones más adecuadas y oportunas para contribuir en el fortalecimiento de un ambiente laboral favorable en el Instituto.

Oficina de Gestión de la Calidad



ASPECTOS CONCEPTUALES

Clima Organizacional utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Es importante porque enfoca el comportamiento de un trabajador y depende en buena medida de las actividades, interacciones y una serie de experiencias que cada miembro tenga dentro de la institución.

El medio ambiente de trabajo y las características propias del mismo, son percibidos directa o indirectamente por los trabajadores que desempeñan su labor y ello repercute en el comportamiento laboral.

El comportamiento individual y/o grupal, inciden en la organización y por ende en el clima institucional, en ese contexto, las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional, repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento, obviamente genera una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, insatisfacción, rotación, adaptación, son factores que desequilibran el clima laboral existente.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico, por ello es pertinente perseverar para coadyuvar en el mejoramiento del clima laboral.

MARCO LEGAL

- RM N° 589-2007/MINSA, que aprueba el Plan Nacional Concertado de Salud
- RM N° 519-2006/MINSA, que aprueba la Norma Técnica del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud
- RD N° 266-2005-INO-D, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones – Integrado del INO.
- Resolución Directoral N° 046-2008-INO –D, que aprueba el Proyecto "Buen Trato al Usuario Externo en el INO".

JUSTIFICACIÓN

En el Plan Operativo Institucional 2009, del Instituto Nacional de Oftalmología se encuentra programada la actividad denominada "Implementar encuesta de Clima Organizacional", cuyo fin es monitorear y evaluar la calidad del servicio brindado a los usuarios externos en un ambiente laboral saludable.

Así mismo; contar con usuarios internos comprometidos con los lineamientos de política institucional y objetivos funcionales, fortalecerá la imagen institucional de manera permanente, en ese sentido los trabajadores de la institución en su conjunto deben estar motivados e involucrados con el sistema de atención en un ambiente laboral saludable y una práctica permanente de las buenas Relaciones Humanas.



METODOLOGIA e INSTRUMENTO

El instrumento aplicado (encuesta) consta de 55 preguntas con respuestas múltiples dicho formato fue elaborado por la Dirección de Calidad en Salud del Ministerio de Salud y puesto a disposición de los establecimientos de salud, en el caso del Instituto Nacional de Oftalmología, el estudio fue realizado tomando en cuenta una muestra referencial de 110 usuarios internos.

El presente instrumento es de tipo descriptivo-explicativo, para el registro de la información se utilizó el "Formato de Clima Organizacional" proporcionado por la Dirección de Calidad del Ministerio de Salud y su procesamiento se hizo en el aplicativo Microsoft Excel.

El instrumento de recolección de datos, fue aplicado por el personal de la Oficina de Gestión de la Calidad, durante 02 días (5 y 6 de Julio de 2009).

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL

- Fortalecer el clima organizacional conociendo la percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Aplicar a los usuarios internos la encuesta de Clima Organizacional
- Procesar y determinar los puntos críticos que ocasionan malestar al personal.
- Recomendar mejoras al Equipo de Gestión Institucional para implementar en coordinación con las diferentes unidades orgánicas que constituyen el Instituto.

ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA:

El formato de la encuesta tiene la siguiente estructura:

Introducción : En esta parte se tiene el enfoque y los factores que intervienen en Clima Organizacional, así como el propósito de la encuesta y la percepción del clima laboral para fortalecer el clima laboral existente.

Instrucciones: Establece las pautas o instrucciones para el adecuado registro de respuestas que cada entrevistado señalará.

Datos Generales.

Los encuestados, señalaran la Oficina, Departamento o Servicio al cual pertenecen, tipo de trabajo que desarrolla, cargo funcional, y tiempo de servicios brindados.

Análisis y Difusión de Resultados:

Cada uno de los resultados será procesado por dimensiones y será analizado de acuerdo a los objetivos previstos del trabajo.



Los problemas encontrados serán enfocados como oportunidades de mejora, en ese sentido la Oficina de Gestión de la Calidad del Instituto, remitirá el informe final a la Dirección General, y realizará la presentación de los resultados encontrados al Equipo de Gestión y los Jefes de Departamentos y Oficinas para la implementación de mejora respectiva.

Finalmente, previa autorización de la Dirección General, los resultados de la encuesta de Clima Organizacional deberán ser difundidos entre los usuarios internos.

Los encuestadores:

La encuesta fue aplicada por el personal de la Oficina de Gestión de la Calidad del Instituto Nacional de Oftalmología, muy a pesar de ser parte de la Institución desarrollamos nuestras funciones con la objetividad del caso lo amerita.

Los encuestadores fuimos previamente capacitados en la utilización del instrumento, el contenido de la encuesta fue puesto de conocimiento con la finalidad detallar cada aspecto contemplado en ésta.

Adicionalmente, los encuestadores contaron con lapiceros, tablillas y otros accesorios para las encuestas, además estuvieron debidamente identificados con marbete que lleva su nombre y su condición de trabajador de la Institución.

Momento y lugar de la encuesta:

La encuesta se desarrolló en las diferentes unidades orgánicas que constituye el Instituto Nacional de Oftalmología.

RECURSOS:

Los recursos utilizados son los siguientes:

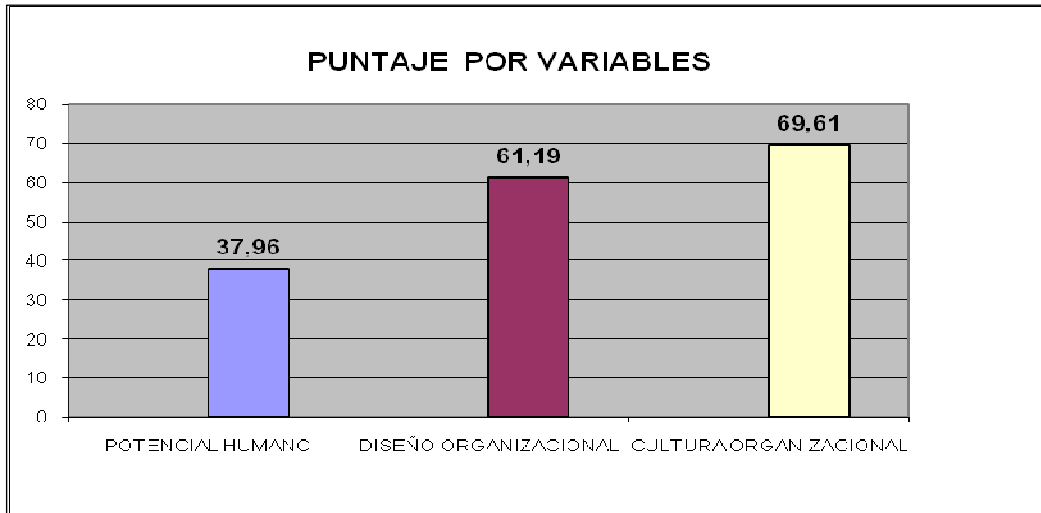
+ MATERIALES:

Se utilizó formatos de la encuesta de Clima Organizacional, lapiceros y tablero con gancho de metal, recursos proporcionados por la Oficina de Gestión de la Calidad.

+ HUMANOS:

Las encuestas fueron realizadas por el personal de la Oficina de Gestión de la Calidad.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL



Los resultados de la encuesta de clima organizacional se basan en la evaluación de las siguientes variables:

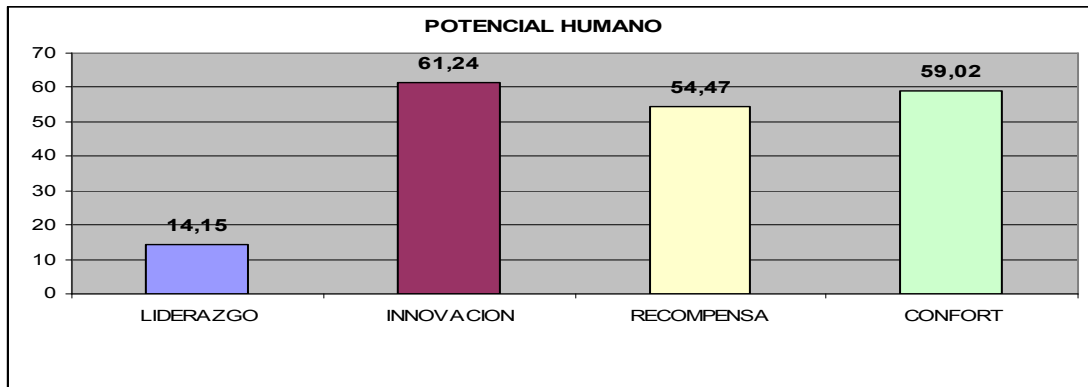
- Potencial Humano
- Diseño Organizacional
- Cultura Organizacional.

En este gráfico se observa que el puntaje más elevado es la variable **Cultura Organizacional** con un porcentaje de 69.61, a través de esta se evalúa las dimensiones de: Identidad, Conflicto, Cooperación, Motivación y Confort.

Según los datos registrados podemos precisar que la mayoría de los trabajadores de nuestra institución se encuentran comprometidos con la misión, visión, objetivos, metas, que se tienen previstos y complementan con la práctica un conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de nuestra institución tienen en común.

Las variables: Diseño Organizacional y Potencial Humano son indicadores que tienen 61.19% y 37.96% de cumplimiento respectivamente, si evaluamos en el contexto integral e institucional la variable Potencial Humano está por debajo del mínimo esperado (50%), si este sector es débil es obvio que el clima organizacional se ve afectada.

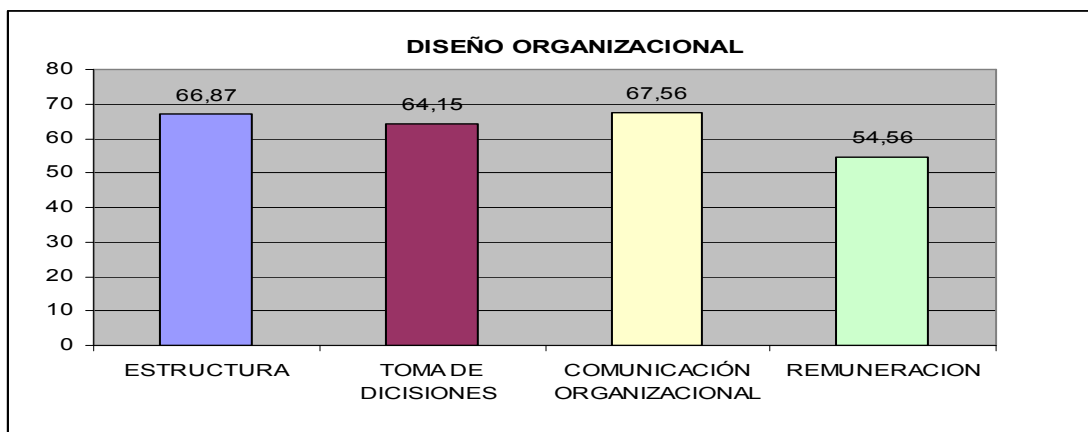
ANEXOS:



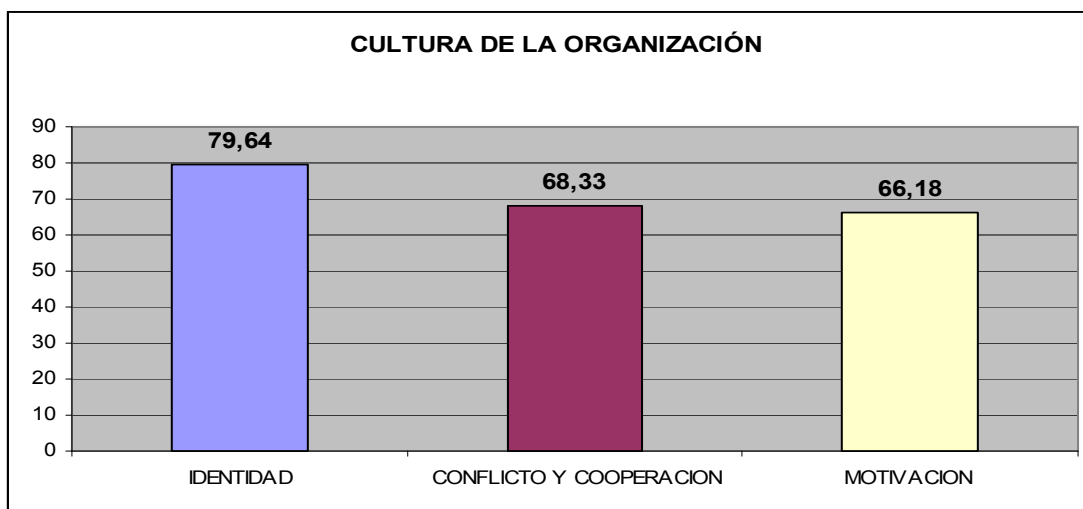
La variable **Potencial Humano** tiene un porcentaje de cumplimiento del 37.96%, a través de esta variable se evalúa las siguientes dimensiones: Liderazgo, Innovación, Recompensa y Confort.

Entre las dimensiones que registran mayor porcentaje de cumplimiento es el tema de Innovación, aspecto relacionado a los cambios estructurales del sistema de atención, oferta de servicios, mayor compromiso institucional, otro de los aspectos en la que se registra mejoramiento al entorno del potencial humano es el acceso a mejores ambientes y comodidades con 59.02%, y la que registra menor porcentaje de cumplimiento 14.15%, dentro de esta variable es el tema de liderazgo.

Finalmente, el aspecto de recompensa con un 54.47%, está relacionado a la mejora de las condiciones laborales que la mayoría de los trabajadores perciben, por lo que aportan constructivamente en el desarrollo institucional, y en algunas situaciones esto es una muestra de cambios de paradigmas, quienes deben aprender a confiar y delegar las funciones en sus colaboradores.



La variable **Diseño Organizacional** registra un resultado del 61.19%, en esta se evalúa las dimensiones de: Estructura, Toma de decisiones, Comunicación Organizacional y Remuneración, la que prevalece es la Comunicación Organizacional, según la percepción de los usuarios internos esta se da por un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre la mayoría de los miembros de nuestra institución, a pesar de este indicador se debería promover que lo óptimo sea una comunicación amplia y horizontal entre la institución y su entorno.



La variable **Cultura de la Organización** registra un resultado del 69.61%, en esta se evalúa las dimensiones de: Identidad, Conflicto y Cooperación y Motivación, la que prevalece es la identificación con la institución con un 79.64%, siendo la dimensión Conflicto y Cooperación con 68.33%, cifra relativamente alta lo que demuestra que al interior de la institución se realice proyectos de mejora continua relacionada a la cultura de la organización para sensibilizar las contraposiciones de opiniones, apreciaciones, estilos de convivencia y costumbres.

Finalmente, el tema de motivación es relativamente alto conjuntamente con el tema de identidad, estos aspectos son valores agregados que hacen que según la percepción de los servidores de la institución son factores potenciales que el instituto capitalice en la mejora de la Cultura Organizacional.

CONCLUSIONES:

1. Promover charlas informativas trimestrales y/o semestrales sobre los logros y dificultades que el Instituto a fin de que los servidores estén debidamente informados.
2. Establecer reuniones de trabajo en cada unidad orgánica con el personal a su cargo a fin promover un trabajo colectivo en cumplimiento de los compromisos institucionales.
3. Gestionar charlas de motivación e integración dirigido a los usuarios internos para iniciar acciones de interrelación con algunos trabajadores que aún se muestran indiferentes.
4. La mayoría de los encuestados se muestran muy comprometidos y motivados con el quehacer institucional.
5. En relación a las estructuras procedimentales, es pertinente estandarizar puesto que la mayoría de los encuestados refieren que existe un flujo de trabajo lento y escasa coordinación entre las áreas, dentro de un mismo proceso y/o procedimiento.
6. Se socialice entre los servidores sobre los Lineamientos de Política, los objetivos y metas institucionales, para generar mayor involucramiento y compromiso institucional.
7. Existe compromiso mayoritario por mejorar y fortalecer las actividades institucionales, por lo que es necesario promover acciones conjuntas que involucren a la mayoría de los responsables.
8. Se desarrollen eventos recreativos, socio dramas, talleres de sensibilización.



RECOMENDACIONES:

1. Los Directores y Jefes de las diferentes unidades orgánicas, lideren las acciones de su competencia y evalúen sus logros y metas previstas.
2. El Área de Capacitación - Oficina de Personal promueva e implemente charlas de motivación e integración, así como talleres de sensibilización, dinámicas de integración, para fortalecer el ambiente laboral.
3. La Oficina de Planeamiento Estratégico, evalúe las Directivas y Procedimientos vigentes y proponga las modificaciones correspondientes.
4. El Equipo de Gestión Institucional socialice los objetivos y metas institucionales para que los esfuerzos sean comunes.
5. El Área de Bienestar de la Oficina de Personal, promueva e implemente eventos de recreación, talleres de danza, canto, paseos, deportes como fútbol y vóley.
6. Las autoridades desde su jurisdicción, generen mayor involucramiento y compromiso de los servidores en el desarrollo institucional.