



PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

HOSPITAL BELÉN DE LAMBAYEQUE

PLAN PARA EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL



LAMBAYEQUE, 2025



PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	3
II. FINALIDAD	4
III. OBJETIVOS	4
3.1 OBJETIVO GENERAL:	4
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	4
IV. BASE LEGAL	4
V. ÁMBITO DE APLICACIÓN	5
VI. CONTENIDO	5
6.1 ESTRATEGIAS:	5
6.1.1 Etapa de Planificación:	5
6.1.2 Etapa de Ejecución	6
6.1.3 Etapa de Verificación de los resultados	7
6.1.4 Etapa de Intervención en base a los Resultados obtenidos.	7
6.2 TIEMPO PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	7
6.3 BENEFICIOS DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	8
6.4 POBLACIÓN OBJETIVO	9
6.4.1 Criterios de inclusión	10
VII. ACTIVIDADES (DIAGRAMA DE GANTT)	11
7.1. INDICADORES	12
ANEXOS	16





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

I. INTRODUCCIÓN

La Unidad de Gestión de la Calidad tiene la responsabilidad de actualizar periódicamente y de manera progresiva los lineamientos y estándares que forman parte de los componentes del Sistema de Gestión de la Calidad de conformidad con los resultados de evaluaciones de la percepción de los usuarios. En el marco del proceso de descentralización, Aseguramiento Universal y la Política Nacional de Calidad, el Hospital Belén de Lambayeque establece y desarrolla acciones de gestión de la calidad a fin de mejorar sus procesos, resultados, el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos.

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de la institución respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un estudio de clima organizacional, cuyo objetivo principal es identificar las percepciones de los trabajadores para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la institución y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

Para lograr esto es necesario el diseño, desarrollo y la aplicación de un instrumento que permita evaluar el clima organizacional, así mismo el monitoreo y la evaluación de los planes de mejora basados en los resultados encontrados. Se propone que estas mediciones sean anuales para hacerlas comparables en el tiempo y permitan evaluar los resultados alcanzados, estableciendo medidas correctivas para lograr mejorar la calidad en las organizaciones de salud, basada en un mejor diseño organizacional, potencial humano y cultura.





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

En este contexto se busca impulsar y desarrollar mejoras en el clima organizacional de nuestra institución, a través del desarrollo del plan Anual 2025, el cual se iniciara con un estudio sobre el Clima organizacional y para ello se utilizará el Documento técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional . RM N° 468-2011-MINSA. A continuación, se presenta el Plan de Estudio sobre Clima Organizacional en el HBL 2025.

II. FINALIDAD

Desarrollar la cultura de calidad en los servicios de salud del Hospital Belén de Lambayeque a través de la mejora continua del Clima Organizacional.

III. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL:

Implementación del estudio de Clima Organizacional en el Hospital Belén de Lambayeque.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Promover en el HBL el estudio del Clima Organizacional.
- ✓ Identificar los factores que determinan el comportamiento organizacional del HBL
- ✓ Medir la percepción de los usuarios internos respecto a diversos aspectos de la organización (trabajo, ambiente físico, relaciones interpersonales y regulaciones formales e informales).
- ✓ Plantear la propuesta de mejora en relación al comportamiento organizacional del HBL.





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

IV. BASE LEGAL

- Ley N° 26842, Ley General de Salud.
- Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud.
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Decreto Supremo N° 023-2005-SA, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud.
- Resolución Ministerial N° 519-2006-SA/MINSA que aprueba el Documento Técnico Sistema de Gestión de la Calidad en Salud.
- Resolución Ministerial N° 640-2006/MINSA, que aprueba el Manual para la Mejora Continua de la Calidad.
- Resolución Ministerial N° 589-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional Concertado de Salud.
- Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud.
- Resolución Ministerial N° 143-2008/MINSA que constituye el Comité Técnico de Clima Organizacional.
- Resolución Ministerial N° 623-2008/MINSA, que aprueba los Documentos Técnicos “Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011 y Metodología para el Estudio del Clima Organizacional”.
- Resolución Ministerial N° 727-2009/MINSA que aprueba el Documento Técnico: Política Nacional de Calidad en Salud.
- Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA que aprueba el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional V. 02.
- Ley N° 29783; Ley de seguridad y salud en el trabajo.





V. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente plan es de aplicación en las unidades orgánicas y funcionales del Hospital Belén de Lambayeque, tienen participación en la entrega de servicios de salud, así como actividades de dirección y apoyo para la atención de salud.

VI. CONTENIDO

6.1 DEFINICIONES OPERATIVAS

- **Clima Organizacional:** Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.
- **Organizaciones de salud:** Se define operacionalmente como organizaciones de salud a los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, institutos, DISA/GERESA/DIRESA, Redes, Microredes, sede central; y las que hagan sus veces en las instancias de EsSalud, Fuerzas Armadas y Policía Nacional y en el subsector privado.
- **Recursos Humanos (Usuarios internos):** Personas que en el sistema de salud realizan acciones para el logro de resultados en el campo de la salud, ya sean bienes o servicios. Para el estudio de clima organizacional se considera a toda persona que trabaje y tenga una relación directa con la organización de salud.
- **Acciones de Mejora:** Conjunto de acciones preventivas, correctivas y de innovación en los procesos de la organización que agregan valor a los productos.
- **Proyecto:** Conjunto ordenado de acciones y procesos que usando recursos preestablecidos logra resultados en un tiempo determinado.
- **Proyecto de mejora:** Son proyectos orientados a generar resultados favorables en el desempeño y condiciones del entorno a través del uso de herramientas y técnicas de calidad.





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

- **Plan de acción:** Documento debidamente estructurado, por medio del cual se busca materializar objetivos previamente establecidos, dotándolos de elementos cuantitativos y verificables a los largo del proyecto.

6.2 ESTRATEGIAS:

Las etapas del estudio de clima organizacional pueden ser adecuadas o adaptadas según la necesidad de la realidad del hospital

6.2.1 Etapa de Planificación:

El objetivo de esta etapa es lograr el compromiso y apoyo de la Dirección, para la realización del estudio de clima organizacional y en base a los resultados obtenidos, realizar mejoras en el clima organizacional.

Productos:

- Resolución que aprueba la conformación del Comité Técnico de Clima organizacional, el cual deberá estar conformado por el Director del Hospital, representante de la Unidad de Gestión de la Calidad, representante de la Unidad de Recursos Humanos, representante del área de salud mental o quien haga de sus veces; según lo considere el equipo, se incorporará otro representante de unidad o área.
- Resolución que aprueba el Plan para el estudio de Clima Organizacional.
- Se solicitará a la Unidad de Recursos Humanos del Hospital, el listado actualizado a la fecha de realización del estudio, de la información del total de usuarios internos que laboran en el Hospital.
- Acta de Compromiso que debe ser renovada en cada cambio de gestión en la Organización de salud. (Anexo N°01).





6.2.2 Etapa de Ejecución

El objetivo de esta etapa es lograr la participación activa de los usuarios internos del Hospital Belén de Lambayeque. El producto es la Encuesta aplicada al personal.

- **Sensibilización:**

La Unidad de Gestión de Calidad, convocará a una reunión al Comité Técnico de Clima Organizacional, donde se presente la importancia de contar con un Plan de estudio de clima organizacional como herramienta e indicador de gestión que permitirá realizar mejoras en el clima de la organización.

- **Socialización:**

El Comité Técnico de Clima Organizacional socializará a sus directivos, jefes de departamento, servicios y áreas, la aplicación de la metodología para el estudio de clima organizacional, en el cual se procederá a:

- Explicar el objetivo de estudio.
- Recordar que el cuestionario es anónimo y confidencial
- El cuestionario es autoaplicable.
- Se verificará el llenado de la totalidad de los enunciados al término de la aplicación.
- Al finalizar la aplicación los cuestionarios serán entregados al Comité Técnico de Clima Organizacional.
- La frecuencia de la medición es una vez al año.

6.2.3 Etapa de Verificación de los resultados

El objetivo de esta etapa es conocer y analizar los resultados obtenidos en el estudio del clima organizacional realizado. Producto: Informe técnico del estudio de clima organizacional (Anexo N°02), en el cual se procederá a tener en cuenta lo siguiente:





- ✓ Grado de cumplimiento del Plan de Estudio de Clima Organizacional: Nivel de organización.
- ✓ Grado de Participación: Mide el porcentaje de trabajadores que no accedieron o no participaron en la aplicación del instrumento.
- ✓ Resultados obtenidos
- ✓ Puntos críticos en el proceso de implementación.
- ✓ Recomendaciones.

6.2.4 Etapa de Intervención en base a los Resultados obtenidos.

El objetivo en esta etapa es realizar el seguimiento y monitoreo de la implementación del plan de intervención y acciones de mejora, según sea el caso.

Actividades a desarrollar:

- ✓ Desarrollo del Plan de intervención, acciones y/o proyectos de mejora relacionado al clima organizacional, en los diferentes procesos que son percibidos como una debilidad o amenaza.
- ✓ Plan de intervención en clima organizacional: liderado por el Director y/o representante.
- ✓ Actualizar las acciones de mejoramiento de clima organizacional son los objetivos estratégicos de la organización.

6.3 TIEMPO PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

No existe un momento específico para realizar un estudio de clima organizacional, puede realizarse en cualquier momento, sin embargo, es recomendable:

- Repetirla habitualmente, en la misma época o mes del año: Esto permite ver la evolución del clima organizacional año a año, garantiza que los resultados de diferentes años sean comparables entre sí.



- Evite realizar en momentos que interfieran con otras circunstancias que puedan alterar el resultado: como evaluación de desempeño, aumento salarial, etc.
- Evite realizar después de crisis o eventos problemáticos: como reestructuraciones, fusiones, etc.
- Debe realizarse una vez al año, los cambios que se generan a partir de la medición requieren de tiempo y de un gran compromiso de todos los miembros del Hospital.

6.4 BENEFICIOS DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- Permite obtener información confiable y válida sobre el funcionamiento del Hospital.
- Establece el valor promedio del Clima Organizacional y compara el clima entre las diferentes áreas del Hospital, para realizar el Benchmarking interno, a fin de utilizar las mejores prácticas dentro del Hospital.
- Es una herramienta útil e importante de diagnóstico cuyo fin es mejorar el funcionamiento del Hospital.
- Monitorear el resultado de las acciones, planes y/o proyectos de mejora del clima organizacional, para evaluar su avance en diferentes momentos.
- Permite diagnosticar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción contribuyendo a generar comportamientos negativos.
- Brinda información a los Directivos del Hospital, que les permite asumir un enfoque proactivo ante los cambios.
- Detectar las fortalezas y debilidades organizacionales relacionados al clima organizacional.
- Definir e implementar acciones, planes y/o proyectos de mejora.
- Permite iniciar y mantener un cambio que indique a la administración los elementos específicos sobre los cuales orientan sus intervenciones.





6.5 POBLACIÓN OBJETIVO

CARGO FUNCIONAL	NOMBRADO	CONTRATADO
ASISTENTE SOCIAL	1	0
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4	9
AUXILIAR ASISTENCIAL	20	1
AUXILIAR DE ENFERMERIA	11	3
AUXILIAR DE FARMACIA	1	0
AUXILIAR DE NUTRICION	5	6
AUXILIAR DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS	1	0
BIOLOGO	6	7
CIRUJANO DENTISTA	1	0
CHOFER	0	6
ENFERMERA/O	59	26
INSPECTOR SANITARIO	2	0
MEDICO	36	30
MEDICO VETERINARIO	1	0
NUTRICIONISTA	6	0
OBSTETRA	15	7
PSICOLOGO	5	0
SECRETARIA/O EJECUTIVO	0	1
QUIMICO FARMACEUTICO	3	0
TECNICO ADMINISTRATIVO	32	16
TECNICO EN ENFERMERIA	57	33
TECNICO EN NUTRICION	3	0
TECNICO EN LABORATORIO	5	4
TECNICO EN FARMACIA	6	1
TECNICO ASISTENCIAL	2	0
TECNICO EN ASISTENCIA SOCIAL	1	1
TECNICO EN MANTENIMIENTO	1	1
TRABAJADOR DE SERVICIOS GENERALES	5	25
TECNOLOGO MEDICO	3	2
TECNICO EN RADIOLOGIA	1	2
TOTAL	293	181
TOTAL MUESTRAL	474	





6.5.1 Criterios de inclusión

- Trabajadores del Hospital Belén.
- Trabajadores que laboren áreas administrativas y asistenciales.
- Trabajador con tiempo mayor de tres meses de permanencia en el puesto actual, en el Hospital.
- Todo trabajador seleccionado que se encuentre en el momento de la aplicación.

6.5.2 Criterios de exclusión

- Trabajador que no se encuentre en el momento de la aplicación del instrumento (comisión, vacaciones, destacados, etc).
- Trabajador con menos de tres meses de permanencia en el puesto actual, en el Hospital.
- Trabajadores SERUMS y SNP.





PERÚ

Ministerio de Salud

HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

VII. ACTIVIDADES (DIAGRAMA DE GANTT)

Actividad	Responsables	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Sensibilización a las autoridades sobre el clima organizacional y su estudio en el HBL	UG		x										
Socialización y difusión a las autoridades del Documento Técnico "Metodología para el estudio del Clima Organizacional"	UGC			x									
Capacitación y concientización al personal de salud del hospital sobre la implementación del Estudio del Clima Organizacional	Comité Técnico del Clima Organizacional			x									
Sensibilización al personal de salud sobre la importancia del estudio de clima organizacional.	Comité Técnico del Clima Organizacional			x									
Aplicación del Cuestionario sobre el Clima organizacional a los trabajadores del HBL	Comité Técnico del Clima Organizacional			x	x								
Elaboración del Informe del Proceso de Aplicación del Instrumento del Clima Organizacional del HBL	Comité Técnico del Clima Organizacional					x							
Elaboración de un proyecto para la Mejora del Clima Organizacional de HBL	Comité Técnico del Clima Organizacional						x						





7.1. INDICADORES

VARIABLES:

- Potencial Humano:**

Constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos.

VARIABLE	DIMENSIÓN	ENUNCIADO
Cultura de la Organización	Conflicto y cooperación	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito
	Conflicto y cooperación	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito
	Motivación	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud
	Motivación	Motivación
	Motivación	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable
	Identidad	Estoy comprometido con mi organización de salud
	Identidad	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud
	Identidad	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

ANEXOS

Anexo N°1: Acta de Compromiso

Se presentan los siguientes Acuerdos y compromisos:

1. Dar Cumplimiento al Plan de Estudio de Clima Organizacional.
2. Elaborar y remitir en forma oficial a la Dirección General, el Plan de Estudio de Clima Organizacional.
3. Realizar el Estudio de Clima Organizacional en el Hospital Belén de Lambayeque.
4. Elaborar y remitir en forma oficial a la Dirección General, el Informe del Estudio de Clima Organizacional realizado.
5. Elaborar y ejecutar el Plan de Mejora Continua.

Firman en señal de conformidad:

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL "BELÉN" LAMBAYEQUE

Mg. Ps. Lucila E. Arias Morales
C.P.S.P. N° 8448 P.N.E. N° 112
ASFA DE SERVICIO DE PSICOLOGIA

Ps. Lucila E. Arias Morales



GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL "BELÉN" LAMBAYEQUE

MARCO L. DAVILA VESTA
JEFE DE LA UNIDAD DE COMUNICACIONES

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL "BELÉN" LAMBAYEQUE

Tap. Miro Es... J... Senma
JEFE DE LA UNIDAD DE CURSOS HUMANOS

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL BELÉN DE LAMBAYEQUE

Lic. Dra. María Juana Huayra Niquen
C.E.P. 59514

Jefa de la Unidad de Gestión de Calidad

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL BELÉN DE LAMBAYEQUE

Vic. Ps. María Teresa García Castro
C.P.S.P. 22897

Coord. PP/131 CONTROL Y PREVENCIÓN DE SALUD MENTAL

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL "BELÉN" LAMBAYEQUE

Dr. Wilton Ruben Rojas Ruiz
DIRECTOR DEL HOSPITAL BELÉN - LAMBAYEQUE
CMP. 59673 - RNA. A01809

Lambayeque, Febrero 2025





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

Anexo N°2:

Estructura del Informe

- I. Antecedentes.
- II. Análisis
- III. Conclusiones
- IV. Sugerencias y/o recomendaciones





PERÚ

Ministerio de Salud



HOSPITAL BELÉN DE
LAMBAYEQUE

Anexo N°3:

CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL BELÉN DE LAMBAYEQUE

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del estudio de Clima Organizacional.

Tenga en cuenta que su opinión, servirá y permitirá mejorar la gestión de su organización de salud.

Antes de responder, considerar lo siguiente:

- ✓ El cuestionario es anónimo y confidencial.
- ✓ Es importante responder de manera franca y honesta.
- ✓ Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la organización, puede pensar en los últimos tres meses de trabajo.
- ✓ Llenar el cuestionario con bolígrafo.
- ✓ Tener en cuenta que se tiene una sola opción para llenar por cada uno de los enunciados.
- ✓ Asegúrese de responder todos los enunciados.
- ✓ Responder, posicionándose en algunas de las opciones que se presentan, encerrando con un círculo o marcando con un aspa, el número de la escala que mejor describa su situación.
- ✓ La información será recogida y analizada por el equipo técnico de clima organizacional del Hospital.

1. Tipo de la Organización de Salud: Hospital
2. Sub Sector: MINSA
3. Ubicación Geográfica: Costa
4. Código del Cuestionario: _____
5. Edad: _____
6. Sexo: (1) Femenino (2) Masculino
7. Grupo Ocupacional: (1) Administrativo (2) Asistencial
8. Profesión: _____
9. Condición: (1) Nombrado (2) Contratado
10. Tiempo trabajando en la Institución: _____
11. Tiempo trabajando en el puesto actual: _____

