

Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud

Instrument for the evaluation of the organizational climate in health care

Alina María Segredo Pérez

Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

RESUMEN

Introducción: la necesidad de desarrollar en las instituciones de salud la capacidad de gestión del cambio requerido para dar respuesta a las demandas de la sociedad, precisa de instrumentos que permitan alcanzar estos propósitos.

Objetivo: Mostrar el diseño de un instrumento para medir el clima organizacional en las instituciones de salud.

Métodos: Investigación de desarrollo en el área de la organización, eficiencia y calidad de los sistemas y servicios de salud. El proceso de construcción se realizó con la participación de 11 expertos en salud pública, constó de tres momentos: definición de dimensiones, identificación de las mismas, categorías y criterios y la elaboración del instrumento a partir de la redacción de 50 incisos, reconocido como Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo.

Resultados: El instrumento se estructuró en dos bloques, el primero de datos generales de los sujetos y el segundo de los incisos que dan salida a las variables exploradas. Se creó una escala ordinal para la clasificación del clima organizacional por dimensiones y categorías a partir del promedio obtenido con la aplicación en las instituciones del instrumento elaborado donde, adecuado: 6 o más; en riesgo: 4 a 5,9 e inadecuado: menos de 4.

Conclusiones: Se diseña un instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud que garantiza una medición objetiva, válida y confiable, el mismo responde a las características de las organizaciones en diferentes contextos. Es un instrumento sencillo, de fácil aplicación y cómodas posibilidades de respuesta, que discrimina y aporta información valiosa para la gestión del cambio en salud.

Palabras clave: Clima organizacional; evaluación; instrumento; ECOSS.

ABSTRACT

Introduction: The need for developing the capacity of change management required to respond to the society's demands requires instruments to meet these objectives.

Objectives: To show the design of an instrument to measure the organizational climate in health institutions.

Methods: Development research study in the field of organization, efficiency and quality of the health systems and services. Eleven public health experts participated in the construction process, which had three phases: definition of dimensions, identification of dimensions, categories and criteria, and preparation of the instrument based on the drafting of 50 subparagraphs and known as Segredo's evaluation of the organizational climate in health.

Results: The instrument was structured in two blocks, the first included general data of subjects and the second one comprised the subsections that output the explored variables. An ordinal scale was created to classify the organizational climate by dimensions and categories on the basis of the average obtained from the use of the instrument at institutions, that is, adequate: 6 or more, at risk: 4 to 5.9 and inadequate: below 4.

Conclusions: An instrument for the evaluation of the organizational climate in health was designed to guarantee an objective, reliable and valid measurement. This instrument adapts to the characteristics of the organizations in different settings. It is simple, easy-to-apply with easy answer possibilities that differentiate and contribute valuable information for the change management in health.

Keywords: Organizational climate; evaluation; instrument; ECOSS.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito del clima organizacional y ante la necesidad de desarrollar en las instituciones de salud la capacidad de movilizar y sostener el proceso de gestión del cambio requerido para dar respuesta a las demandas de la sociedad, se precisa contar con tecnologías gerenciales que permitan alcanzar estos propósitos.

De ahí, que cada día adquiere mayor relevancia los aportes en el ámbito de la gestión del conocimiento y la validación de instrumentos de medidas que permitan evaluar y acompañar el desarrollo de aspectos intangibles en la organización, como lo es el clima.¹

La validación de cuestionarios elaborados, para ofrecer a la comunidad científica y recomendar su uso cobra cada día mayor importancia. En la literatura revisada se dispone de instrumentos que con condiciones adecuadas y criterios válidos justifican su uso y aplicación en el terreno investigativo y la práctica médica.^{2,3}

La necesidad de obtener un sistema informativo de gestión, estratégicamente capaz de generar ventajas competitivas, presupone la constitución de un sistema de información multidimensional y multicriterio, el cual tiene que ofrecer y cubrir diversificados objetivos y necesidades de diferentes usuarios, que cuando se aplique de manera simultánea, aporte informaciones útiles desde diferentes puntos de vistas para la toma de decisiones.^{2,4}

El clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo de las organizaciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. El objetivo de las herramientas para medir el clima organizacional es determinar las dificultades existentes en las instituciones, por lo tanto, es importante medir factores que estén orientados a los comportamientos, los elementos estructurales y los estilos de dirección.^{2,5}

El estudio del clima permite evaluar la gestión de la organización y su efectividad, también posibilita medir la actitud de las personas cuando se proyecta desarrollar cambios organizacionales y determinar en qué factores se debe trabajar para que el cambio sea efectivo.⁶

En el campo de la salud pública los eventos relacionados con el funcionamiento de los sistemas organizacionales son en su mayoría complejos, lo que exige la construcción de instrumentos multidimensionales para su medición, los cuales, son reconocidos como herramienta de trabajo para el accionar de los equipos de dirección en su gestión.^{7,8}

A partir de lo antes expuesto el presente trabajo propone diseñar un instrumento para medir el clima organizacional en las instituciones de salud pública, el cual responda a las características de las organizaciones en el contexto cubano.

MÉTODOS

El estudio clasifica como una investigación de desarrollo en el área de la organización, eficiencia y calidad de los sistemas y servicios de salud.

El proceso de construcción se realizó con la participación de 11 expertos que cumplieron los criterios de inclusión: entre 5 a 10 años de experiencia profesional, docente, investigativa o de dirección en el campo de la salud pública, con buenos resultados en el trabajo y la disposición a participar en el ejercicio. La confección final del instrumento constó de tres momentos:

- Primer momento: se definieron las dimensiones fundamentales y representativas del clima organizacional en salud pública.
- Segundo momento: se identificaron las dimensiones y sus categorías que teóricamente integran la variable objeto de estudio y se establecieron los criterios por categoría para cada dimensión.
- Tercer momento: se redactaron los incisos para el instrumento en forma de afirmaciones; quedaron confeccionados un total de 50 incisos que recorren las dimensiones con sus categorías.

Una vez validado y realizado los ajustes según los resultados obtenidos quedó finalmente confeccionado el instrumento titulado "Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo" (ECOS-S), el mismo está precedido de un texto explicativo. Las opciones de respuesta fueron establecidas mediante un escalonamiento de Likert de tres pasos.⁹

El encuestado debe marcar con una cruz (X), según su percepción de cómo se comporta en la organización cada una de las afirmaciones, es decir si está o no presente: nunca (N: 0), a veces (AV: 1) o siempre (S: 2).

En todo momento se cumplió con los principios éticos para este tipo de investigación.

RESULTADOS

Como pueden observar el cuestionario fue estructurado en dos bloques, el primero de datos generales de los sujetos y el segundo de los incisos que dan salida a las variables exploradas. Se trata de un cuestionario, sencillo, de fácil aplicación y cómodas posibilidades de respuesta por parte de los trabajadores y directivos, como la mejor vía para realizar la evaluación del clima organizacional en salud.

Instrumento "Evaluación del clima organizacional en salud-Segredo" (ECOS-S)

El cuadro muestra el instrumento (cuestionario).

Las dimensiones del clima organizacional con sus categorías y los incisos para cada una de ella, se muestra en la tabla. Igualmente se definió que una vez aplicado el instrumento fuera calificado con una clave creada para este fin, donde para las respuestas nunca (N): 0, a veces (AV): 1 punto y siempre (S): 2 puntos. La puntuación para cada inciso es de 0 a 2 puntos, como cada categoría tiene un total de cinco incisos la puntuación estuvo comprendida entre 0 y 10 para cada una.

Tabla 1. Dimensiones del clima organizacional según categorías e incisos del instrumento

Dimensión	Categoría	Incisos
Comportamiento organizacional	Motivación	10, 15, 29, 35, 45
	Comunicación	2, 17, 22, 37, 48
	Relaciones interpersonales y de trabajo	3, 18, 23, 38, 46
Estructura organizacional	Funcionamiento	6, 11, 25, 30, 43
	Condiciones de trabajo	1, 16, 21, 36, 47
	Estímulo al desarrollo organizacional	5, 20, 31, 40, 50
Estilo de dirección	Liderazgo	7, 12, 26, 32, 41
	Participación	4, 19, 24, 39, 49
	Solución de conflictos	9, 14, 28, 34, 44
	Trabajo en equipo	8, 13, 27, 33, 42

Del mismo modo fue establecido que el procesamiento y análisis se realice a través del cálculo de promedios de los puntos obtenidos por respuestas de los cinco incisos que tributaban a cada categoría, donde el promedio total se corresponde con el total de la categoría.

Asimismo se creó una escala ordinal para la clasificación del clima organizacional por dimensiones y categorías a partir del promedio obtenido con la aplicación en las instituciones del instrumento elaborado por Segredo, ECOS-S donde:

- Clima organizacional adecuado: 6 o más.
- Clima organizacional en riesgo: 4 a 5,9.
- Clima organizacional inadecuado: menos de 4.

El análisis e interpretación del clima organizacional de forma global se realizó mediante el cálculo del promedio de los puntos obtenidos por respuesta de los 50 incisos, los valores oscilaron entre 0 y 100, por lo que para clasificar el clima organizacional global se consideró el promedio total obtenido según las respuestas de los encuestados y se estableció la siguiente escala ordinal: clima organizacional adecuado: 60 o más; en riesgo: 40 a 59 e inadecuado: menos de 40.

DISCUSIÓN

El clima organizacional es un fenómeno complejo, multifactorial, que involucra a factores relacionados con los estilos de dirección, la estructura y los comportamientos dentro de la organización que tienen como sustento los conocimientos, actitudes y prácticas.^{2,10}

La dimensión comportamiento organizacional es definida como la que permite el estudio sistemático de los actos y las actitudes que las personas muestran en las organizaciones. Esta incluye a las categorías: motivación, comunicación y relaciones interpersonales y de trabajo.²

Por su parte la dimensión estructura organizacional, que contiene las categorías: funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional; se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos) que regulan el desarrollo del trabajo. Es un ordenamiento dinámico, cambiante, que incluye un conjunto de interacciones y coordinaciones entre los medios, los procesos y el componente humano de la organización, para asegurarse que este logre sus propósitos sociales.²

Asimismo la dimensión estilo de dirección implica la forma adoptada por el nivel directivo de la institución para guiar u orientar sus acciones, con vistas a lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos para la organización. Las categorías que explora esta dimensión son: liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo.²

En la etapa de construcción y validación del instrumento,² se aplicó el cuestionario (ECOS-S) en varias investigaciones desarrolladas como parte del proyecto: Estrategia metodológica para evaluar el clima organizacional en instituciones de salud, que dirige la autora de este trabajo, donde se evidencia que es un instrumento sencillo, comprensible y de fácil aplicación. Los resultados obtenidos demuestran que el instrumento que se presenta discrimina entre diferentes ambientes laborales y entre diferentes niveles del clima organizacional, ya que cuando es adecuado los puntajes son altos y cuando está en riesgo o es inadecuado los puntajes son bajos.¹¹⁻¹⁶

El aspecto central de las organizaciones con miras al éxito es la calidad de sus líderes con plena libertad en el sentido de su autonomía, poseedores de un alto nivel de capacidades, lo cual le permita gestionar el cambio con visión proactiva. De ahí, la importancia de la información que aportan estos estudios en este campo que proporciona insumos a los equipos de dirección para que, de forma coordinada, oportuna y planificada, diseñen estrategias de cambio encaminadas a revertir la situación identificada y estimular el desarrollo en las organizaciones.¹⁷

La investigación del clima organizacional establece compromiso y adquieren gran importancia en estos tiempos, ya que permite examinar situaciones para lograr el máximo beneficio para la organización y el trabajador. En este sentido, debe prevalecer un clima organizacional en el que el ambiente de trabajo permita a los trabajadores sentirse satisfechos por su labor en la institución y así, estos establecen un compromiso más fuerte hacia la organización.¹⁸

La dirección moderna identifica la gestión del capital humano como un elemento esencial dentro de la organización, actualmente en vista de aprovechar ese potencial que existe se le da vida a la misma para mantener motivado a los trabajadores y lograr que estén plenamente identificados con la institución, lo que favorece un clima organizacional adecuado. Para lograr lo antes expuesto, se tiene que contar con instrumentos que permitan la evaluación del ambiente donde se desempeñan.¹⁹

Según *Pauchard*²⁰ las organizaciones en su desarrollo tienen que armonizar al menos tres elementos que confluyen en la existencia de cualquier entidad: los requerimientos de ella para subsistir en condiciones satisfactorias; las exigencias del medio en que la organización se desenvuelve, así como los requerimientos individuales y sociales del capital humano que conforma los equipos que le dan vida y permiten el progreso de las mismas. Esto justifica la necesidad de contar con herramientas evaluativas validadas y confiables que aporten a la gestión institucional sobre bases científica.^{2,3,21}

Finalmente se puede concluir que los resultados obtenidos en este trabajo permiten aportar un instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud (ECOS-S) que garantiza una medición objetiva, válida y confiable, el mismo responde a las características de las organizaciones en diferentes ámbitos. Además, es un cuestionario sencillo, de fácil aplicación y cómodas posibilidades de respuesta que discrimina y aporta información valiosa para la gestión del cambio en salud pública.

Conflictos de intereses

La autora declara que no existen conflictos de intereses.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Araújo Silva Freire RP, La Torre Martínez JM, López Hernández AM, Bastos Paiva S. El Clima Organizacional en el Diseño del Balanced Scorecard: Evaluación Psicométrica de un Instrumento de Medida. *Contabilidade Vista & Revista*. 2011;22(1):107-41. Acceso: 20 May 2016. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=197017517005>

2. Segredo Pérez AM, Pérez Piñero J, López Puig P. Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. Rev Cubana Salud Pública. 2015; 41(4). Acceso: 26 Abr 2016. Disponible en: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513/376>
3. Martín Alfonso I, Bayarre Veá HD, Grau Ábalo JA. Validación del cuestionario MBG (Martín-Bayarre-Grau) para evaluar la adherencia terapéutica en hipertensión arterial. Rev Cubana Salud Pública. 2008; 34(1). Acceso: 26 Abr 2016. Disponible en: http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol34_1_08/spu12108.htm
4. Blanco MI, Aibar B, Cantorna S. El enfoque conductual contable y su reflejo en un cuadro de mando integral. Rev Española Financiación Contabilidad. 1999; XXVIII(98): 77-104.
5. García Solarte M. Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Universidad del Valle. Colombia. Cuad Admon. 2009; 42: 43-61. Acceso: 20 May 2016. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=225014900004>
6. Segredo Pérez AM. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Rev Cubana Salud Pública. 2013; 39(2): 385-93. Acceso: 12 May 2016. Disponible en: http://scieloprueba.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017&lng=es&nrm=iso
7. Segredo Pérez AM, García Milian AJ, López Puig P, León Cabrera P, Perdomo Victoria I. Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. Rev Cubana Salud Pública. 2015; 41(1). Acceso: 26 Abr 2016. Disponible en: http://scieloprueba.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662015000100010&lng=es&nrm=iso
8. Calviño M. Cambiando la mentalidad. Empezando por los jefes. La Habana: Editorial Academia; 2014.
9. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio MP. Metodología de la investigación. 5ta ed. México: McGRAW-HILL/ Interamericana editores, S.A. DE C.V; 2010.
10. Serrate Alfonso A, Portuondo Vélez AL, Sánchez Puigbert N. Suárez Ojeda R. Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal. Rev Ingeniería Industrial. 2014; 35(1): 2-12. Acceso: 2 Abr 2015. Disponible en: <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/620/519>
11. Segredo Pérez AM. Proyecto: Estrategia metodológica para evaluar el clima organizacional en el primer nivel de atención en salud. Programa Nacional: Organización, eficiencia y calidad en los servicios. La Habana: ENSAP; 2012.
12. Segredo Pérez AM, Rignack Ramírez LI, García Nieblas RM, Perdomo Victoria I, León Cabrera P, García Milian AJ. Evaluación del clima organizacional en instituciones docentes de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Educ Méd Super. 2015; 29(3). Acceso: 26 Abr 2016. Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/561/275>

13. García Nieblas RM. Evaluación del Clima organizacional en el departamento de Pediatría. Facultad de Ciencias Médicas Manuel Fajardo, 2013 [tesis]. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2014.
14. Rigñack Ramírez LI. Evaluación del Clima organizacional en el Vicedecanato Docente. Facultad de Ciencias Médicas "10 de Octubre", 2013 [tesis]. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2014.
15. Sánchez González M. Propuesta de acciones para el mejoramiento del clima organizacional en el Policlínico "Dr. Mario Muñoz Monroy". Abreus, Cienfuegos [tesis]. La Habana: ENSAP; 2015
16. Semper González AI. Sistema de acciones para el mejoramiento de la atención a pacientes con morbilidad materna extremadamente grave. Hospital Ginecobstétrico Provincial, Matanzas [tesis]. La Habana: ENSAP; 2016.
17. Segredo Pérez AM. Aproximación teórica al desarrollo de las organizaciones [monografía]. La Habana: ENSAP; 2016.
18. Gómez Sánchez D, Recio Reyes RG, López Gama H. El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández. Admon & Desarrollo. 2010; 38(52):97-104. Acceso: 12 Ener 2015. Disponible en: <http://216.72.6.88/administracion/wp-content/uploads/2011/05/art06.pdf>
19. Segredo Pérez AM. Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. Educ Méd. 2016; 17(1):3-8. Acceso: 26 Abr 2016. Disponible en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181315000212>
20. Pauchard Hafemann H. Desarrollo Organizacional: sus Ventajas y Procedimientos. En: Carnota Lauzán O. Biblioteca virtual para formación postgraduada de directivos del sector salud. La Habana: ENSAP; 2010.
21. Segredo Pérez AM. Propuesta de instrumento para el estudio del clima organizacional. Rev Correo Científico Médico Holguín. 2013; 17(3). Acceso: 2 Abr 2016. Disponible en: <http://www.revcocmed.sld.cu/index.php/cocmed/article/view/328/403>

Alina María Segredo Pérez. Escuela Nacional de Salud Pública. Calle 100 No. 10132 e/ Perla y E, Altahabana, Boyeros. La Habana, Cuba.
Correo electrónico: alina.segredo@infomed.sld.cu

Cuadro

El propósito de este instrumento (cuestionario) es encontrar áreas de oportunidades que permitan mejorar el clima de trabajo en esta organización. La información que usted nos proporcione será de mucha utilidad en la búsqueda de la mejora continua de la institución.

I. Datos del encuestado:

Edad: _____ Sexo: F _____ M _____

Profesión: _____ Especialidad: _____

Centro de trabajo:

Consultorio Médico: ____ Policlínico: ____ Hospital: ____

Institución Docente: ____ Unidad de dirección: ____

Otra: ____ Cuál: _____

Prestador: Si: ____ No: ____

Directivo: Si: ____ No: _____, si es Sí diga qué función realiza: _____

II. Lea cuidadosamente cada una de estas afirmaciones y establezca en qué medida usted considera se aplica en su área de trabajo. Para cada inciso marque con una X una sola respuesta: Nunca (N), A veces (AV) o Siempre (S).

III. Incisos del cuestionario:

Incisos	N	AV	S
1. El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.			
2. La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.			
3. Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.			
4. Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.			
5. Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.			
6. Los trabajadores conocen la misión de la institución.			
7. Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.			
8. Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.			
9. Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.			
10. El trabajo que realizo me gusta.			
11. El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores.			
12. Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.			
13. Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los			

miembros del equipo.			
14. En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.			
15. Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.			
16. Las condiciones físicas de trabajo son buenas.			
17. Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.			
18. Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.			
19. Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos.			
20. En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.			
21. Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.			
22. La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.			
23. El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.			
24. Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.			
25. Las acciones de control se realizan de forma planificada.			
26. Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.			
27. El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.			
28. Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.			
29. En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.			
30. Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.			
31. En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.			
32. Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.			
33. Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.			
34. Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.			
35. Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución.			
36. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.			
37. La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.			
38. La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.			
39. En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.			
40. Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.			
41. A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.			
42. Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.			
43. Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laborar de forma			

regular.			
44. Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.			
45. Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.			
46. En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.			
47. Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.			
48. La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.			
49. Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.			
50. Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización.			