

Procedimiento para el diagnóstico del clima organizacional en instituciones de la salud pública holguinera

Procedure for the diagnosis of the organizational climate in institutions of the health public in Holguín

Beatriz Pupo Guisado¹, Roberto Sánchez Torres²

1. Máster en Dirección. Licenciada en Psicología. Profesora Auxiliar. Centro de Estudio de Gestión Organizacional. Universidad Oscar Lucero Moya. Holguín. Cuba.

2. Máster en Dirección. Licenciado en Derecho. Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción de la Pedraja" .Holguín.

RESUMEN

Introducción: es necesario estudiar el clima de las organizaciones para lograr la mejora de los niveles de calidad deseados.

Objetivo: caracterizar el clima organizacional en el área administrativa del Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción de la Pedraja" de la provincia de Holguín.

Método: se utiliza un procedimiento diagnóstico, con herramientas que permiten lograr un entendimiento del comportamiento organizacional de los trabajadores, y el diseño de estrategias que potencien su desarrollo. En la investigación se emplean métodos teóricos, empíricos y estadísticos. La selección de la muestra se realiza mediante un muestreo probabilístico estratificado proporcional. La misma está compuesta por 96 trabajadores de los departamentos del área estudiada. La recolección de la información se realiza mediante la aplicación de un cuestionario de clima organizacional el que se estudian 15 variables, el cual se valida en esta investigación.

Resultados: la información obtenida permite caracterizar el clima organizacional en esta área. Como resultado se comprueba la existencia de un clima aceptable, destacándose favorablemente las variables de liderazgo y compromiso de los trabajadores, al contrario de las relaciones interpersonales y las recompensas, que son identificadas como las más afectadas.

Conclusiones: Los resultados obtenidos en esta institución asistencial docente y de investigación holguinera, muestran que es necesario continuar trabajando para perfeccionar sus procesos de apoyo, lo que contribuirá al incremento de los niveles de calidad de los servicios de salud brindados a los ciudadanos cubanos.

Palabras clave: clima organizacional, procedimiento diagnóstico, Salud Pública cubana, Hospital Pediátrico de Holguín.

ABSTRACT

Introduction: it is necessary to study the climate of the organizations to achieve the improvement of the levels of quality.

Objective: in order to characterize the organizational climate in the administrative area of the Pediatric Hospital "Octavio of the Concepción of the Pedraja" Holguín province.

Method: a diagnostic procedure with tools to achieve an understanding of the organizational behavior of the workers and strategies for development. The investigation includes theoretical, empiric and statistical methods. The selection of the sample is carried out by a random stratified proportional sampling, and it is composed by 96 workers of the different departments. The gathering of the information includes the application of a questionnaire of organizational climate, in which 15 variables are studied.

Results: the obtained information, allows to characterize the organizational climate in this area. As a result, we experience the existence of an acceptable climate, which favors the variable leadership and the workers commitment. On the contrary, the interpersonal relationships and the rewards are identified as the most affected.

Conclusions: the results obtained in this institution of teaching and research in Holguin, show that it is necessary to continue the improvement of their support processes, which will contribute to the gradual increase of the quality levels of health services, provided to Cuban citizens.

Keywords: organizational climate, diagnostic procedure, Cuban public health, Holguín pediatric hospital.

INTRODUCCIÓN

La entrega de servicios de salud de excelencia, que incrementen el bienestar de la población constituye una prioridad del Estado Cubano. Para ello, resulta imprescindible perfeccionar la gestión de los recursos humanos, de forma tal, que permita elevar la satisfacción de los trabajadores del sector, al ser reconocidos estos como su "activo más importante": tal como señala Cuesta Santos ¹. Numerosas investigaciones se han desarrollado en el país sobre esta temática, tanto en instituciones de nivel primario y secundario, según la estructura del Sistema Nacional de Salud. Entre ellas se destacan las encaminadas al perfeccionamiento de la gestión de las instalaciones hospitalarias ²⁻⁴.

Unido a ello, ha surgido una preocupación para las organizaciones de salud: investigar la percepción que tienen los trabajadores sobre su ambiente de trabajo, a la que se denomina clima organizacional. De igual forma, es necesario ampliar la comprensión del efecto de la gestión organizacional en las actitudes y comportamientos de los trabajadores, y cómo influyen en el desempeño organizacional. Pero no solo es fundamental entender o predecir tales percepciones, actitudes y comportamientos, sino también gestionarlos en función de lograr empleados satisfechos, capaces de generar servicios de excelencia que respondan a las exigencias de la sociedad. Entre las investigaciones de clima organizacional en el sector de la Salud Pública cubana, se destacan los trabajos de Segredo Pérez, Noriega Bravo y otros autores ⁵⁻¹⁰, quienes han desarrollado estudios teóricos y prácticos sobre la temática.

Estas experiencias se abordan a partir del Proyecto subregional de desarrollo de la capacidad gerencial de los servicios de salud para directivos, del sector en América Latina, por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en coordinación con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), desde 2002, citado por Segredo Pérez ¹⁰.

De manera general, a pesar de que estos estudios solo tienen un carácter diagnóstico, muestran cómo se comporta el clima en las instituciones de salud o servicios específicos dentro de ellas, lo que sirve de pauta para encaminar el quehacer de sus directivos, quienes deben garantizar un personal satisfecho y comprometido con su labor. Sin embargo, dichos estudios, solo consideran a los equipos de dirección de los sistemas de salud, por lo que reflejan solo la percepción de los directivos, no de los trabajadores. Esto limita el alcance de dichos estudios, al no evaluar la forma en que los trabajadores perciben o interpretan su realidad organizacional y cómo mejorar o modificar las percepciones negativas que pudieran causar insatisfacciones en los empleados.

A pesar de que el tema ha sido tratado en diferentes regiones cubanas, no se tienen referencias de investigaciones relacionadas en la provincia de Holguín, tampoco en su Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción de la Pedraja". En esta institución asistencial, docente e investigativa se brindan servicios de salud a los ciudadanos cubanos en las especialidades y modalidades que caracterizan a la entidad, para lo que cuenta con una plantilla de 1 579 trabajadores. De ellos, 390 son personal no médico que pertenecen al área administrativa, donde se concentran los departamentos de Subdirección, Contabilidad, Recursos Humanos, Sección Planificación, Seguridad y Protección, Grupo de trabajo de Dietética, Cocina-Comedor, Almacén, Mantenimiento, Transporte y Abastecimiento, Servicios Generales, en los cuales se introducen cambios organizacionales, con el objetivo de alcanzar niveles superiores de calidad, a través de las buenas prácticas de producción y la certificación de las normas ISO en los sistemas de gestión.

Por tal motivo, el estudio del clima organizacional en este hospital holguinero, específicamente en el área administrativa, adquiere marcada importancia para lograr mejoras en los procesos de apoyo a la actividad asistencial, docente, e investigativa, de manera que permita alcanzar los niveles de calidad deseados. Estas razones justifican el objetivo de la presente investigación: desarrollar un procedimiento para el diagnóstico del clima organizacional y aplicarlo en el área administrativa del referido hospital.

MÉTODOS

Para la realización del estudio se utiliza el procedimiento para el diagnóstico del clima organizacional, desarrollado por Pupo Guisado ¹¹. El mismo se divide en cinco pasos que se aplican como una vía eficaz para conocer los principales problemas que afectan la organización, y brindarle posibles soluciones que incidan en la eficiencia del capital humano. A continuación se describen estos pasos:

Paso 1. Involucramiento de la dirección. Tiene el objetivo de buscar aprobación, apoyo y compromiso de la dirección con el estudio y los cambios que de él se derivan, para lo que se realiza una reunión con la máxima dirección de la organización, donde se explica en qué consiste el estudio y los beneficios que produce.

Paso 2. Planeación del diagnóstico del clima organizacional. Persigue definir el objetivo a alcanzar con el estudio, las variables incluidas en la investigación, a partir del análisis de las principales tendencias reflejadas en la bibliografía analizada y los requerimientos o necesidades de la organización, los métodos e instrumentos a utilizar, la muestra, el periodo de tiempo en que se realiza el estudio, la validación de los instrumentos y su posterior ajuste.

En este estudio se definen variables tanto del tipo subjetivas como objetivas, entre ellas se incluyen el liderazgo, las relaciones sociales, la comunicación, la participación, la claridad organizacional, las condiciones de trabajo, el sistema de recompensas, el apoyo, el compromiso, el trabajo en equipo, la estructura organizacional, la seguridad laboral, el desarrollo de carrera, el sistema de evaluaciones y la orientación al cambio. Para evaluar estas 15 variables se elabora un cuestionario compuesto por 47 preguntas, de ellas 45 cerradas, tres para cada variable y dos más del tipo abierta para que los encuestados expresen criterios generales relacionados con el estudio. Para las preguntas cerradas se utiliza una escala ordinal tipo Likert.

Se define como población al total de trabajadores del área administrativa y para seleccionar la muestra se utiliza el muestreo probabilístico, del tipo aleatorio estratificado proporcional, donde se considera como estrato a los diferentes departamentos de dicha área administrativa.

La validación del cuestionario se realiza a partir de una prueba piloto y luego se realizan los ajustes necesarios. Después se verifica la confiabilidad y validez del instrumento ya ajustado, para proceder a los análisis necesarios.

Paso 3. Recogida, procesamiento y análisis de los datos. Momento en que se realiza el trabajo de campo para la recogida de los datos y luego se pasa a su organización, análisis y examen. En el procesamiento de los datos es necesaria la confección del Libro de código, que refleja la relación entre preguntas, variables y categorías de la variable y la Matriz de datos que muestra el conteo de frecuencias según las unidades de observación y variables analizadas.

Para realizar el análisis cuantitativo se realiza el cálculo de las medianas de las variables consideradas, luego se calcula el Indicador Clima Organizacional (ICO) según la expresión de cálculo que se muestra a continuación y finalmente se realiza un análisis cualitativo que complementa el análisis a partir de los criterios de los trabajadores.

$$ICO = \sum_{i=1}^{15} (EV_i \times PV_i)$$

Donde: EV_i : estado de la variable i según medianas calculadas

PV_i : importancia de la variable i según el criterio de expertos de la organización.

Para determinar la importancia de las variables (PV_i), se recurre al método de expertos de Kendall ¹. Los expertos seleccionados le asignan un peso específico a cada una de las variables, según el nivel de importancia relativa que le confieren, utilizando una escala de 0 a 1, que

asegura que la suma de la importancia relativa de estas, sea la unidad. Para la evaluación de las variables y del ICO se utiliza la escala siguiente:

Si las variables y el $ICO \geq 4$, la evaluación es satisfactoria

Si $4 \leq$ las variables y el $ICO < 3$, la evaluación es aceptable

Si las variables y el $ICO < 3$, la evaluación es deficiente.

La evaluación de las preguntas abiertas es cualitativa y sirve para complementar o aclarar los resultados obtenidos, pues los encuestados expresan sus criterios generales sobre el clima y sugerencias para su mejora.

Paso 4. Presentación y discusión de los resultados. A partir de los objetivos del estudio, se presentan y discuten con los directivos los principales hallazgos. Se incluye un resumen de los principales aspectos positivos y negativos encontrados. Si es oportuno o necesario se podrán comparar los resultados con estudios anteriores o determinar el impacto que han tenido los cambios derivados de estudios antes realizados. Luego se discuten estos resultados con los implicados y se aclaran aquellos resultados donde existan dudas.

Paso 5. Recomendaciones generales para atenuar las deficiencias encontradas. Se presentan recomendaciones generales encaminadas a solucionar las principales deficiencias detectadas en la investigación y mantener los principales logros del área y de la institución hospitalaria.

RESULTADOS

A continuación se comentan los principales resultados al aplicar el procedimiento.

Paso 1. Luego de realizada la reunión con la máxima dirección de la organización, se logra su aprobación, apoyo y compromiso con el estudio y los cambios que de él se derivan.

Paso 2. Se define como principal objetivo de este estudio el diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa del Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción de la Pedraja" y la propuesta de estrategias para su mejora. Para realizar el diagnóstico se utiliza un muestreo probabilístico, específicamente aleatorio estratificado proporcional, y se consideran los estratos siguientes: departamentos de Subdirección, Contabilidad, Recursos humanos, Sección planificación, Seguridad y protección, Grupo de trabajo de dietética, Cocina-Comedor, Almacén,

Mantenimiento, Transporte y abastecimiento, Servicios generales. La muestra está compuesta por 96 trabajadores de dichos departamentos: El estudio se realizó durante un período de dos meses, Junio y Julio de 2016.

Paso 3. Los expertos seleccionados asignaron la importancia relativa a cada variable que se muestra en la [Tabla 1](#).

Tabla 1. Importancia relativa de las variables según el criterio de expertos

Variable	Peso	Variable	Peso
Liderazgo	1,500	Apoyo	0,040
Relaciones interpersonales	1,000	Compromiso	0,040
Comunicación	0,086	Trabajo en equipo	0,040
Participación	0,086	Estructura organizacional	0,040
Claridad organizacional	0,086	Seguridad laboral	0,040
Condiciones de trabajo	0,086	Desarrollo de carrera	0,040
Sistema de recompensas	0,086	Cambios externos	0,040

Fuente: Resultados del software SPSS. V 20 (2011).

Luego de la recogida y procesamiento de los datos, se presenta el análisis de los mismos. Al efectuar la prueba de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, se obtiene un resultado 0,738 lo que indica que el instrumento es fiable con las variables que mide y que lo hace con precisión y al comprobar la validez de este a través del coeficiente KMO, se alcanza un resultado de 0,747 que demuestra que el test mide realmente las variables seleccionadas.

A continuación se muestra el comportamiento de las medianas, según las variables estudiadas en la [Tabla 2](#) y según los departamentos considerados en la [Tabla 3](#).

Tabla 2. Mediana de las variables estudiadas

Variable	Mediana	Variable	Mediana
Liderazgo	4,50	Compromiso	4,50
Relaciones interpersonales	3,00	Trabajo en equipo	4,00
Comunicación	4,00	Estructura organizacional	3,50
Participación	4,00	Seguridad laboral	3,50
Claridad organizacional	4,00	Desarrollo de carrera	4,00
Condiciones de trabajo	3,50	Sistema de evaluaciones	3,50
Sistema de recompensas	3,00	Cambios externos	4,00
Apoyo	4,00		
ICO			3,81

Fuente: Resultados del software SPSS. V 20 (2011).

Tabla 3. Mediana según departamentos del área administrativa

Departamento	Mediana	Departamento	Mediana
Subdirección	4,25	Cocina-Comedor	4,00
Contabilidad	4,00	Almacén	4,00
Recursos humanos	4,00	Mantenimiento	4,00
Sección planificación	4,00	Transporte y abastecimiento	4,00
Seguridad y protección	4,00	Servicios generales	4,00
Grupo de trabajo de dietética	4,00		

Fuente: Resultados del software SPSS. V 20 (2011).

Se aprecia que los trabajadores del área administrativa perciben el clima como aceptable. En este resultado se desatacan favorablemente las variables liderazgo y compromiso de los trabajadores, ambas evaluadas de satisfactorias. Otras variables también evaluadas como satisfactorias son la comunicación, la participación, la claridad organizacional, el trabajo en equipo, el apoyo, el desarrollo de carrera y los cambios externos. Sin embargo, se evalúan de aceptables las condiciones de trabajo, la estructura organizacional, la seguridad laboral, el sistema de evaluaciones y finalmente, las relaciones interpersonales y las recompensas, como las que obtienen las más bajas puntuaciones, próximas a deficiente. Al realizar el análisis según los departamentos se aprecia que el personal que mejor percibe el clima en el área administrativa es la Subdirección y en el resto de los departamentos se comporta de igual forma.

Paso 4. Se resumen los principales aspectos positivos y negativos encontrados anteriormente. Luego se presentan como hallazgos investigativos y se discuten con los implicados. De ello deriva la aclaración de dudas y la aceptación de estos resultados.

Paso 5. Se presentan recomendaciones generales encaminadas a solucionar las principales deficiencias detectadas en la investigación y mantener los principales logros. Estas están dirigidas fundamentalmente a mitigar el efecto de las variables detectadas con más problemas: las relaciones interpersonales y el sistema de recompensas. Posteriormente se recogen los criterios de trabajadores y directivos sobre las posibilidades de aplicación de las medidas recomendadas y sobre el impacto que ellas tienen en la mejora del clima del área administrativa y en el logro de los resultados de la institución, lográndose un mayor grado de compromiso con su implementación.

DISCUSIÓN

Estos resultados muestran que los encuestados en el área administrativa del Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción de la Pedraja" de la provincia de Holguín, sienten orgullo por el reconocimiento y prestigio logrado por su organización, por lo que se sienten comprometidos a mantener los resultados alcanzados en sus áreas. También piensan que los estilos de liderazgo utilizados por sus jefes son adecuados, pues estos cuentan con los conocimientos técnicos y de dirección necesarios para desempeñar su trabajo y gozan de prestigio frente a los trabajadores.

Por otra parte, refieren tener claridad sobre como tributan al logro de la misión y de los objetivos de su área para el éxito de la organización y para ello, plantean que se estimula y realiza el trabajo en equipo y se le da participación a los trabajadores en la toma de decisiones y en la solución de problemas. De igual forma, consideran que existe una adecuada comunicación entre jefes y subordinados en los departamentos y que se utilizan adecuadamente las vías de comunicación como consejillos, reuniones de trabajo y comunicación personal. Igualmente perciben que reciben el apoyo necesario de sus jefes y compañeros del departamento, que se estimula la innovación y creatividad de los trabajadores y están satisfechos con las oportunidades de superación que se brindan, pues la organización estimula el crecimiento profesional de sus empleados.

Sin embargo, los encuestados coinciden al percibir que no cuentan con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo y que las instalaciones del hospital no tienen el confort necesario por presentar problemas constructivos y de falta de iluminación, higiene y mobiliario. De igual manera, se plantean quejas relacionadas con la alimentación y transportación de los obreros. Tampoco el sistema de evaluaciones es considerado lo adecuado o justo que debería ser, ni que estimulan los comportamientos deseados. Así mismo, los trabajadores perciben poca flexibilidad en la ejecución de normas, procedimientos y tareas, unido a que aún no se logra una adecuada implementación de las estrategias de prevención y control de accidentes laborales y se consideran insuficientes los medios de seguridad y protección en los puestos de trabajo.

Además, consideran que no existe la cooperación necesaria entre los diferentes departamentos del área y con otras áreas de la institución hospitalaria y perciben que las recompensas que reciben por su trabajo, no son lo adecuadas u oportunas que deberían, ello incluye los reconocimientos morales y materiales, por ende, esto atenta contra la motivación de trabajar mejor.

Luego de aplicado el procedimiento para el diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa del Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción de la Pedraja" de la provincia de Holguín, se obtienen resultados similares a otros estudios diagnósticos del tema realizados en instituciones de salud pública como los que reportan Piña Loyola¹⁰, Segredo Pérez⁶ y otros autores¹²⁻¹⁴. Estos reflejan la existencia de climas organizacionales donde se destaca la percepción de adecuados estilos de liderazgo y afectaciones causadas fundamentalmente por percibir inadecuados sistemas de recompensas y condiciones de trabajo.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en esta institución asistencial, docente e investigativa holguinera, muestran que es necesario continuar trabajando en aras de perfeccionar sus procesos de apoyo, lo que contribuirá al incremento paulatino de los niveles de calidad de los servicios de salud brindados a los ciudadanos cubanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Cuesta Santos A. Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. La Habana: Academia; 2005 [citado 24 mar 2017]; [35]. Disponible en:
<http://www.gecyt.cu/redcapitalhumano/libros/libro3.pdf>
2. Hernández Junco V. Evaluación y mejora de la actuación del personal y su incidencia en la calidad del servicio asistencial hospitalario. Matanzas: Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos"; 2009.371p. Disponible en:
http://karin.fq.uh.cu/acc/2016/CIENCIAS_TECNICAS/039/Mis%20Archivos/4.%
3. Ellegren U. Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. Av. psicol. 2015 [citado 24 mar 2017]; 23(1): 87- 102. Disponible en:
http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Ursula_Ellegren.pdf
4. Contreras F, Barbosa D, Juárez F, Uribe AF, Mejía C. Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. Acta Colombiana Psicol. 2009 [citado 24 mar 2017]; 12 (2): 13-26. *Disponible en:*
<http://www.redalyc.org/pdf/798/79815640002.pdf>
5. 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 Sal Púb. 2015

[citado 24 mar 2017]; 41(1). Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662015000100010&lng=es

6. Segredo Pérez AM, Díaz Rojas PA. Clima organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la Misión Médica Cubana. Educ Med Super. 2011 [citado 24 mar 2017]; 25(3):

255-274. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000300004&lng=es

7. Segredo Pérez AM. La gestión universitaria y el clima organizacional. Educ Med Super. 2011 [citado 24 mar 2017]; 25(2):164-177. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000200013&lng=es

8. Guillén del Campo M. Clima organizacional en la Editorial Ciencias Médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. Rev Cubana Sal Púb. 2013 [citado 24 mar 2017]; 39(2): 242-252.

Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200006&lng=es

9. Noriega Bravo VM, Pría Barros MC. Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. Rev Cubana Sal Púb. 2011 [citado 24 mar 2017]; 37(2).

Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662011000200004&lng=es

10. Piña Loyola CN. Caracterización del clima organizacional del Policlínico Universitario "Cecilio Ruiz de Zárata" de la Provincia de Cienfuegos. EDUMECENTRO. 2009 [citado 24 mar 2017];

1(1). Disponible en: <http://www.revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/15/37>

11. Pupo Guisado B, García Vidal G. Un estudio del clima organizacional en organizaciones cubanas. Caso banco cubano. RCCS. 2014 [citado 24 mar 2017]. Disponible en:

<http://xn--caribea-9za.eumed.net/organizaciones-cubanas/>

12. Sánchez Jacas I, Brea López IL, Castro de la luz MC, Matos Fernández I. Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. CCM. 2017 [citado 7 jul 2017]; 21(2). Disponible en:

<http://revcocmed.sld.cu/index.php/cocmed/article/view/2284>

13. Segredo Pérez AM. Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. Rev Cubana Sal Púb. 2009 [citado 2017 Mar 24]; 35(4): 78-109. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662009000400009&lng=es

14. Segredo Pérez AM. Propuesta de instrumento para el estudio del clima organizacional. CCM. 2013 [citado 7 jul 2017]; 17(3). Disponible en: <http://revcocmed.sld.cu/index.php/cocmed/article/view/328>

Recibido: 13 de julio 2017

Aprobado: 5 de febrero 2018

Ms C. *Beatriz Pupo Guisado*. Universidad Oscar Lucero Moya. Holguín. Cuba.

Correo Electronico: bpupo@uho.edu.cu