

# ALTERNATIVA “A”

## “ENCUESTA VIRTUAL CLIMA, TALENTO Y SENTIMIENTO LABORAL”

INVESTIGACIÓN DIRIGIDA  
A LOS FUNCIONARIOS DE LA INSTITUCIÓN

“INSTITUCIÓN PÚBLICA”  
“ORGANIZACIÓN PRIVADA”  
“ORGANISMO INTERNACIONAL”

ADMINISTRACIÓN DEL  
RECURSO Y TALENTO HUMANO

### APLICACIONES

La “**Encuesta Virtual Clima, Talento y Sentimiento Laboral**” es una de las 4 herramientas de investigación que tiene el “**Diagnóstico Integral del Recurso y Talento Humano**” con la cual se obtiene lo siguiente:

- Detección de Necesidades de Capacitación
- Información para lograr la Capacitación para la Productividad, Eficiencia y Fortalecimiento Institucional
- Información para el Desarrollo y Potenciación del Talento Humano
- Información para la Formación de Servidores Públicos de Alto Rendimiento
- Información para la Calidad y Calidez en la Atención al Usuario o Cliente
- Información para la Evaluación del Desempeño
- Orientación hacia el Servicio de Excelencia
- Valoración del Rendimiento de los Procesos Internos
- Determinación de la Eficacia en los Procedimientos

# ALTERNATIVA “A”

## “ENCUESTA VIRTUAL CLIMA, TALENTO Y SENTIMIENTO LABORAL”

### (1.) INTRODUCCIÓN.

Conocemos como **clima, entorno y sentimiento laboral**, al medio ambiente tanto físico como humano, en donde se desarrollan las diferentes labores que requiera un trabajo, tan importante es la relación con las autoridades, jefes y demás compañeros, así como el entorno donde se realiza el trabajo, en él se incluye la satisfacción de los funcionarios y está sobreentendido que **cuanto mayor sea la satisfacción, habrá una mayor productividad.**

El clima laboral es el **sentimiento o estado de ánimo** de un funcionario, es el producto de las percepciones, y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros de la institución.

El clima, talento y sentimiento laboral, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene **un impacto directo en los resultados de la organización.**

Estos aspectos deberán ser tomados muy en cuenta por la institución, para lograr un óptimo ambiente para sus funcionarios, éstos a su vez buscarán la manera de sentirse motivados y tranquilos.

Cuando no existe un adecuado clima y sentimiento laboral, casi en forma inmediata se genera un profundo stress, que traerá como consecuencia directa un sentimiento de inconformidad y afianzará aún más la cultura del asistencialismo y no la cultura de la productividad, provocando en la práctica acciones de ineficiencia, ineficacia, inoperatividad, incompetencia, y posteriormente dificultando en forma importante la **gestión de evaluación del desempeño.**

### (2.) PRESENTACIÓN.

La “**Encuesta Virtual Clima, Talento y Sentimiento Laboral**”, es una de las 4 importantes herramientas e instrumentos de investigación, que tiene el “**Diagnóstico Integral del Recurso y Talento Humano**”, esta encuesta virtual, se realiza a través del envío a los correos electrónicos de los funcionarios, de un cuestionario que contiene una batería completa de preguntas que han sido meticulosamente seleccionadas, mediante la cual se obtienen resultados altamente confiables y objetivos en relación al **estado** en que se encuentra el **recurso y talento humano**, la **detección de necesidades de capacitación**, los requerimientos de herramientas, materiales e insumos, así como **determinar la eficacia de los procesos, procedimientos y protocolos establecidos.**

Con la información obtenida se logrará: Diseñar el plan anual de capacitación; Formular e implementar programas actuales de capacitación y entrenamiento, de acuerdo a las necesidades y requerimientos del momento; Diseñar o replantear un nuevo modelo de gestión en la calidad, productividad, calidez y eficiencia de la institución, especialmente en lo referente al **desarrollo de las potencialidades del talento humano**, todo esto conduce a un sustancial incremento en el **fortalecimiento institucional**.

### **(3.) OBJETIVOS.**

#### **(3.1) OBJETIVOS GENERALES.**

**A.** Obtener información real y objetiva altamente confiable, que permita realizar en forma efectiva el **“Diagnóstico Integral del Recurso y Talento Humano”**, formulando, planificando e implementando programas de capacitación 100% eficaces, que conduzcan a lograr el **desarrollo y potenciación del talento humano**, y la **formación de funcionarios públicos y privados de alto rendimiento**, que aporten en forma importante al robustecimiento de la institución.

**B.** Adquirir información que permita: planificar una reingeniería de procesos, un cambio estratégico de dirección, y plantear un nuevo modelo de gestión en relación al recurso y talento humano, que además aporte información para optimizar la planificación estratégica y el POA, y que conlleve a lograr calidad, calidez, eficiencia y productividad en la gestión administrativa de los funcionarios.

#### **(3.2) OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

**a. Detectar las necesidades de capacitación** por dirección, departamento y unidad administrativa, sean estas generales-motivacionales o específicas-técnicas, con el objetivo de diseñar planes y programas de capacitación a corto, mediano y largo plazo, incluyendo el plan anual de capacitación, tal como debe constar en el POA habilitado por el PAC.

**b. Obtener información real y objetiva** que permita crear las bases necesarias para que la **dirección o la unidad responsable de la administración del recurso y talento humano**, desarrolle nuevas estrategias o se implemente un nuevo modelo de gestión en las que se incluyan, la formulación de políticas para recursos humanos, para capacitación y entrenamiento, para la creación o actualización de reglamentos internos, etc.

**c. Conocer cuáles son los factores o las motivaciones** que inducen a los funcionarios a desarrollar su trabajo en forma eficiente o ineficiente, y las razones por las cuales se sienten contentos o defraudados.

**d. Determinar** que direcciones, departamentos o unidades administrativas son más eficientes y productivas que otras, así como su relación causa-efecto.

**e. Conocer el rendimiento** de los procesos internos que se han implementado en relación a toda la gestión administrativa, que involucre la productividad, la eficiencia y el fortalecimiento de la institución.

- f. Determinar la eficacia** de los procedimientos en relación a la calidad y calidez, manejo de conflictos, amabilidad, cortesía, tiempos de espera, tiempos de respuesta a algún evento o acontecimiento, etc.
- g.** Conocer la percepción que tienen los funcionarios en relación a la imagen de las autoridades de la institución.

## (4.) METODOLOGÍA.

La metodología de este trabajo estará basada en una **investigación de tipo virtual**, utilizando las nuevas tecnologías de la información en este caso los **medios telemáticos**, a través de un cuestionario que se enviará a los correos electrónicos gratuitos de todos los funcionarios de la institución.

Para este tipo de trabajo, esta herramienta de investigación es la que actualmente se está usando en las **instituciones públicas y privadas** por ser un mecanismo sistemático, versátil, dinámico, eficiente y con altos niveles de confiabilidad en la información obtenida, con lo cual se puede realizar un análisis cuantitativo y cualitativo que permite realizar una interpretación totalmente objetiva.

### (4.1) CONSTRUCCIÓN DEL CUESTIONARIO.

Es el estudio, análisis y selección de la batería de preguntas que son parte del cuestionario que se incluye en la **encuesta virtual a implementar**; las preguntas son seleccionadas en función de los objetivos generales y específicos enlistados anteriormente.

Se creará un banco amplio de preguntas, de las cuales se seleccionarán las más adecuadas para este fin; la selección y análisis de las preguntas contará con el asesoramiento del director del proyecto, en conjunto con los funcionarios especialistas en el área, y contará con la aprobación de las autoridades de la institución antes de realizar su **lanzamiento virtual**.

### (4.2) REQUISITOS QUE DEBERÁ CUMPLIR EL CUESTIONARIO.

**Interesante:** Se propondrá los temas y se redactarán las preguntas de forma que estimule el interés del funcionario.

**Sencillo:** Los encuestados deberán entender las preguntas sin confusionismos.

**Preciso:** No contendrá preguntas ambiguas, serán precisas, concisas y objetivas, sin que sea demasiado larga para no desmotivar al encuestado.

**Concreto:** Se evitará en lo posible las evasivas, siendo prudentes.

**Discreto:** La redacción de las preguntas se realizará sin que cause incomodidad al encuestado.

### (4.3) PLANTEAMIENTO DE LAS PREGUNTAS.

- **Preguntas cerradas o dicotómicas:** En las que solo se responde Sí o No.
- **De múltiple elección:** Aquellas que sugiere las respuestas por las que se ha de optar.
- **Abiertas o libres:** En las que el encuestado expresará libremente su opinión.
- **Preguntas filtro:** Para controlar la veracidad de las respuestas o el sentido de escalonamiento de una a otra.
- **De clasificación:** Para señalar por orden de preferencia las sugerencias que se ofrecen.

Para poder extraer la mayor cantidad de información, utilizaremos un **mix de preguntas** o también llamadas **muestras mixtas**.

#### (4.4) METODOLOGÍA PRÁCTICA.

Este cuestionario será realizado en forma reservada y anónima, se utilizarán correos gratuitos, con el objetivo de obtener resultados más reales y sinceros por parte de los encuestados, que además eviten crear desconfianza o intimidación en los funcionarios.

Por las necesidades expresas se utilizará el método integral, el cual comprende los métodos cuantitativo y cualitativo, ya que por las bondades que presta el universo a encuestar (funcionarios fijos en base de datos), se podrá contar con niveles de retorno estimados hasta el 90% de la muestra programada, con un margen de error al +- 5%.

Se combinarán preguntas abiertas y cerradas mediante una muestra mixta, para luego hacer un barrido por los aspectos fundamentales del trabajo, ambiente y sentir del funcionario.

#### (4.5) ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN:

##### ETAPA 1:

Se realizará una reunión de trabajo con los directores y jefes de unidades administrativas en conjunto con el director del proyecto, en la cual se explicarán los objetivos de esta encuesta, se les dará las directrices necesarias para el llenado del formulario para la posterior construcción de la base de datos, para que ellos a su vez puedan explicar a su equipo de trabajo como llenar la información solicitada, que luego la recogerán y entregarán al director del proyecto.

En esta reunión se les entregará los formularios a los directores y jefes departamentales o de unidades administrativas.

##### ETAPA 2:

Se socializará e informará a los funcionarios a través de comunicado interno vía intranet o en forma física, que se procederá a realizar una **encuesta virtual de clima, talento y sentimiento laboral**, por lo que deberán llenar un formulario para crear una base de datos, en la cual deberán escribir una dirección de correo electrónico gratuita, también se les indicará que posteriormente se les enviará un correo electrónico con la encuesta y su cuestionario, este correo electrónico incluye las instrucciones necesarias para que lo llenen con toda facilidad.

Es indispensable que en el comunicado interno, se incluyan los objetivos generales y específicos que se pretende obtener a través de la encuesta virtual, este comunicado será firmado por la máxima autoridad de la institución.

##### ETAPA 3:

Se entregará a cada funcionario un formulario para ser llenado, el mismo que incluirá datos básicos como: Nombre, teléfonos, celular, correo electrónico gratuito, dirección, departamento o unidad, cargo, vinculación laboral, etc.

Los formularios serán entregados a su grupo de trabajo por cada uno de los directores o jefes departamentales, y luego serán recogidos por ellos mismos para posteriormente ser entregados al director del proyecto.

Con esta información se procederá al levantamiento de la base de datos, la misma que servirá para el envío de los correos electrónicos con la encuesta y su cuestionario.

#### ETAPA 4:

Se les enviará a los funcionarios desde nuestro servidor la encuesta con el cuestionario seleccionado vía correo electrónico, el sistema permite programar una serie de condiciones y requerimientos, entre ellos establecer fecha y hora, límites de respuesta, así como enviar recordatorios programados, poder establecer que personas no han cumplido con la solicitud enviada, etc.

#### ETAPA 5:

El funcionario recibirá en su correo electrónico gratuito un **link**, una vez que haga **click** en el **link**, se le abrirá directamente **el cuestionario**, para que inmediatamente proceda a llenarlo, una vez que haya completado el cuestionario y al final de la última hoja, aparece un mensaje que indica **FIN**, al hacer **click** en esa palabra habrá terminado de completar la encuesta, la misma que automáticamente regresará a nuestro servidor para continuar con el siguiente proceso.

El sistema se lo programa para que el funcionario conteste todas las preguntas de cada hoja, sin que pueda pasar a la siguiente hoja mientras no haya completado la anterior.

ETAPA 6: La encuesta llena regresará a nuestro servidor, e inmediatamente entrará al proceso de tabulación y codificación, análisis cuantitativo y cualitativo de resultados y luego la preparación del informe final con las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

#### (4.6) PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN.

Una vez procesadas las encuestas, se aplicarán las metodologías cuantitativa y cualitativa que servirán para realizar la interpretación que conducirá a emitir las observaciones, conclusiones y recomendaciones finales.

El proceso es el siguiente:

- Tabulación
- Codificación
- Análisis: Univariado, bivariado y multivariado
- Interpretación

### 5. BENEFICIOS.

Este innovador sistema de investigación a través de la **encuesta virtual**, tiene varias importantes ventajas:

- Optimización de recursos y de tiempo de los funcionarios, ya que no se necesita reunirlos puesto que cada uno de ellos llenará el cuestionario en las horas y tiempo que tenga libre, pudiendo inclusive hacerlo desde su casa, lo que no ocurre al implementar una encuesta de tipo física o presencial.
- Por la agilidad y versatilidad del sistema, los resultados finales y el **informe ejecutivo** se entregarán en un tiempo mucho menor que al realizarla en forma física.
- La información que se obtiene es altamente confiable, lo cual permite planificar una reingeniería de procesos en forma eficaz y objetiva.

- Construcción de la base de datos de los funcionarios, que servirá para futuros **sondeos de opinión, test de satisfacción** y otros, que se pueden realizar en forma física, telefónica o virtual.
- Envío automático de mensajes **cortos SMS** (mensajes de texto) a los funcionarios, informando sobre temas puntuales, como trabajos, eventos, invitaciones, recordatorios, etc.
- Envío de correo electrónico personalizado al funcionario, felicitándole por **X** actividad cumplida, objetivo alcanzado, cumpleaños, etc., generando empoderamiento e integración institucional.
- Múltiples aplicaciones más desde la base de datos.

## **(6.) CARACTERÍSTICAS.**

**(6.1) ALCANCE DE LA MUESTRA.** Implica una o varias dependencias de la entidad, planta central, otras ciudades, sucursales, así como uno o varios departamentos, pisos, o secciones donde se desarrollan las actividades normales e inclusive las áreas de atención y servicio al usuario o cliente.

**(6.2) ÁREAS DE RECOLECCIÓN.** Son los departamentos, secciones o lugares de la organización, en los que tiene contacto el funcionario con el usuario o cliente.

**(6.3) DURACIÓN DE LA MUESTRA.** El proceso de investigación o de recolección de datos tendrá una duración de 5 días, es decir que desde el momento en que se realiza el envío de la encuesta virtual al correo electrónico de los funcionarios, ellos tendrán 5 días para responder el cuestionario, luego de lo cual el sistema cerrará automáticamente el ingreso de otras encuestas. El tiempo estimado para llenar la encuesta virtual es de aproximadamente 90 minutos.

**(6.4) DÍAS Y HORARIO DEL MUESTREO.** Se refiere al día y hora de la semana, en que se va a realizar el lanzamiento virtual.

**(6.5) PERFIL DE ENCUESTADOS O GRUPO OBJETIVO.** Se refiere a las características personales de cada prospecto de encuestado, principalmente a la dirección, departamento o unidad administrativa a la que pertenece, con lo cual se segmenta y direcciona la encuesta, haciéndola más precisa y objetiva.

**(6.6) CANTIDAD DE ENCUESTADOS.** Es el número de personas que van a ser encuestadas en forma virtual, durante el tiempo que dure la encuesta o la recolección de datos, siempre basado en el grupo objetivo.

**(6.7) FACILIDADES PARA ENCUESTAR.** Son todas aquellas formas, gestiones y disposiciones, de tipo administrativo, operativo, físico, logístico, técnico, tecnológico, económico, etc., que ofrecen los funcionarios garantes de esta investigación, a los ejecutivos de la empresa responsable de este proceso.

**(6.8) IMPREVISTOS.** Son todas aquellas situaciones o eventos no previstos que posiblemente se presenten en el desarrollo de este proceso, que por obvias razones no estuvieron dentro del plan de acción o de la planificación inicial, a estos imprevistos en caso de haberlos se les dará la solución más eficiente e inmediata que mejor convenga, para no afectar la eficacia y el normal desenvolvimiento de este proceso de investigación.

## (7.) INFORME EJECUTIVO.

La entrega del **Informe Ejecutivo** con sus resultados, incluirá los siguientes contenidos:

- ❖ **ANÁLISIS SITUACIONAL:** Informe del estado actual del recurso y talento humano, desglosado por dirección, departamento y unidad administrativa.
- ❖ **OBSERVACIONES:** Comentarios, análisis y criterios que proyectan el estado actual del recurso humano desde una visión integral.
- ❖ **CONCLUSIONES:** Indicativos que valoran en forma determinante el estado del recurso humano y que advierten en forma pormenorizada los posibles perjuicios para la institución en relación a su inobservancia.  
Se citarán las Leyes, normativas y reglamentaciones vigentes con sus artículos, numerales y literales correspondientes.
- ❖ **RECOMENDACIONES GENERALES:** Enunciados que sugieren realizar modificaciones en la administración del recurso humano, sugiere que en la planificación estratégica institucional anual y plurianual se incorporen ciertos cambios que van a ser determinantes para una gestión eficiente, además provee **soluciones de prevención** en relación a las auditorías de gestión que realizan los organismos de control del Estado especialmente la Contraloría y Ministerio del Trabajo.
- ❖ **RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS:** Para el diseño e implementación de planes y programas de capacitación (cursos, talleres y seminarios) a corto, mediano y largo plazo, sean de: capacitación general (blanda), o específica-técnica (dura), incluyendo recomendaciones para la elaboración del plan anual de capacitación.
- ❖ **RECOMENDACIONES CON LÍNEAS DE ACCIÓN INMEDIATA:** Aquellas en las que se establecerán las prioridades y acciones inmediatas a tomar, ya que existe el riesgo inminente de perjuicios a la institución, valorados por niveles de riesgo.

## (8.) PRODUCTOS A ENTREGAR.

- a. Formulario para el levantamiento de la base de datos.
- b. Base de datos levantada en Excel, archivo impreso.
- c. Libro con el banco de preguntas con distintas aplicaciones (para seleccionar)
- d. Documento base del cuestionario, que incluye el banco de las preguntas seleccionadas, que fueron enviadas a través de la encuesta virtual.
- e. Libro **impreso y graficado** en tamaño A4, a color, anillado, con los resultados de la tabulación y codificación en forma cuantitativa.
- f. Compendio impreso en tamaño A4, a color, anillado, en duplicado con el **Informe Ejecutivo** de la “**Encuesta Virtual Clima, Talento y Sentimiento Laboral**”, su análisis e interpretación, incluirá los siguientes contenidos:
  - Análisis situacional
  - Observaciones
  - Conclusiones
  - Recomendaciones generales
  - Recomendaciones específicas
  - Recomendaciones con líneas de acción inmediata(El detalle de estos contenidos se encuentra en el #7, informe ejecutivo)