

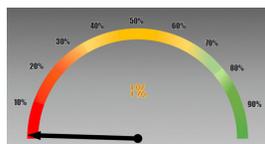


**ENCUESTA DE  
CLIMA LABORAL**

# Metodología de Investigación

## Encuesta de Clima Laboral

### HEC 2017



## Índice:

1. Presentación y Descripción Metodológica.
2. Colaboración de otras áreas del Hospital.
3. Presentación de Datos generales por Sección.
  - 3.1 Semaforización de resultados (*Visualización por TEMAS*)
1. Presentación de desafíos en la implementación de la Encuesta
2. Entrega del Paquete de Productos.

## OBJETIVO CENTRAL DE LA INVESTIGACIÓN

Conocer y Analizar el Clima organizacional estudiando la percepción que los empleados tienen sobre hospital, el ambiente laboral y por ende comenzar a elaborar propuestas estratégicas para trabajar sobre Cultura organizacional a futuro.

## 1. Presentación y Descripción Metodológica

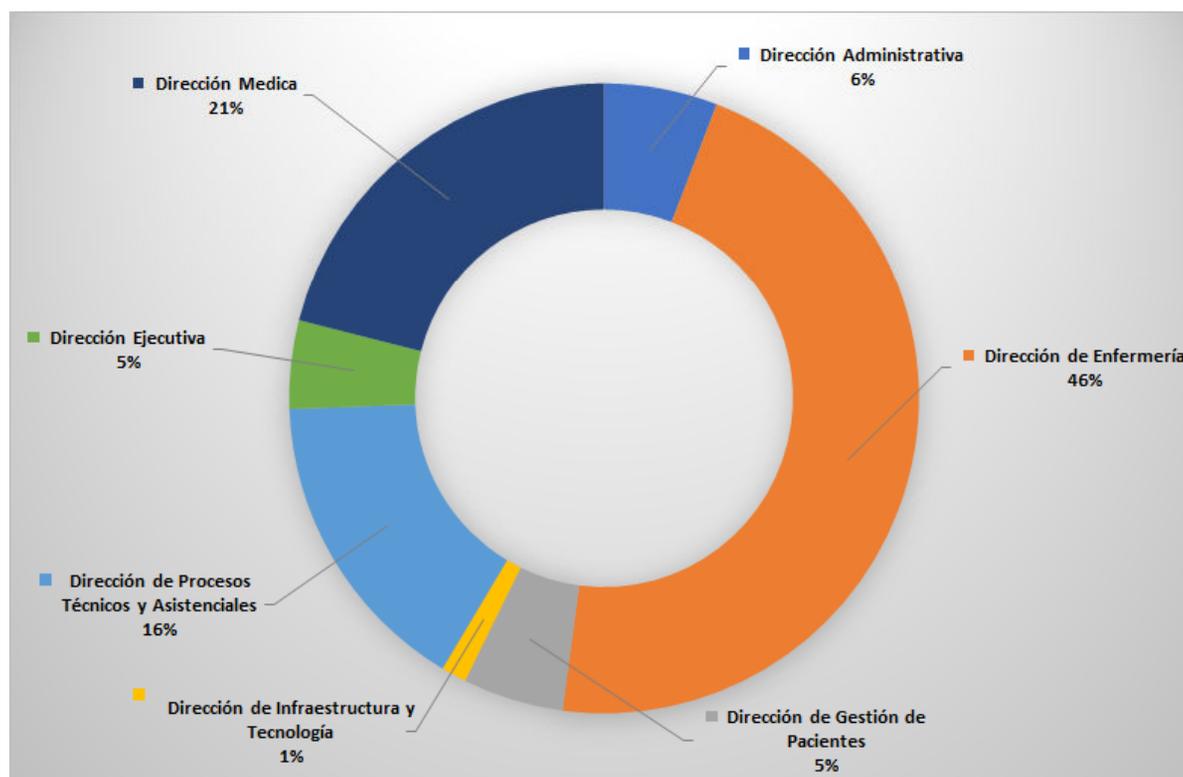
- Encuesta dirigida a empleados de planta permanente del Hospital El Cruce. Se incluye en la misma a agentes pertenecientes hasta el rango de coordinador de área, excluyendo por definición metodológica a contratados, tercerizados y Jefes de Área/Servicio, estos últimos considerados miembros de alta gerencia.
- × Se plantea un piso de representatividad del 20% el total del personal de planta permanente.

- Se desarrolla una nueva estrategia metodológica centrada en un enfoque de **Percepción** de Clima Laboral.  
*Información Cualitativa-Datos Cuantitativos.*
- Se basa en la técnica de “encuestas digitales autocompletables y asistidas” realizadas con tablets adquiridas especialmente para la tarea.
- Se desarrolla un nuevo cuestionario en “Google Forms” que garantiza anonimato, representatividad de la muestra, no duplicación de datos y sincronización de carga de los mismos.

*El cuestionario es individual, presencial y con un Asistente Pasivo bajo entrenamiento a cargo del Área de Comunicación Social que explica todo el procedimiento metodológico previo, su rol y los pasos a seguir al momento de la entrevista para tranquilidad del encuestado.*

# 11° Jornadas Científicas y de Gestión

## Composición del resultado del 26% del personal encuestado N= 309



## OBJETIVO CENTRAL METODOLÓGICO:

- Preservar la condición de ANONIMATO del personal encuestado. Tanto en el proceso de selección de la muestra como en la selección aleatoria del personal en el trabajo operativo de campo.
- Se establecen 4 condiciones primarias para garantizar el anonimato y evitar cualquier tipo de sesgo que pudiera afectar la representatividad y transparencia de la información.

- A) Trabajo de Campo: Selección y Entrenamiento a cargo del área de Comunicación Social de 3 agentes externos a la institución.
- B) Los datos de Cuota y las consignas NO se cruzan en los resultados finales a efectos de garantizar la imposibilidad de identificación de los encuestados.
- C) Se establece un mínimo de 2 personas encuestadas por área/servicio.
- D) Se considera como filtro la Dirección a la cual pertenece y NO a su Área o Servicio.

## 2. Colaboración de otras áreas del Hospital

Este trabajo se lleva a cabo con la colaboración de las siguientes Direcciones y Áreas:

- A propuesta del Área de Recursos Humanos, se comienza el diseño de la nueva encuesta de Clima Laboral.
- Se toman en cuenta las propuestas hechas por la Dirección Ejecutiva, la Dirección de Gestión de Pacientes en Red, la Dirección Médica y la Dirección de Administración.

- Se utiliza como insumo la encuesta de Clima Laboral 2014 y la base de datos de empleados del HEC suministrada por el Área de RR HH.
- La Dirección de Enfermería y la Dirección Médica ponen a nuestra disposición el apoyo logístico en el trabajo de campo.
- El Área de Planificación Estratégica colabora activamente en el armado metodológico de la muestra censal.
- Finalmente el trabajo es diseñado, supervisado y procesado por el área de Comunicación Social

## 3. Presentación de Datos generales por Sección:

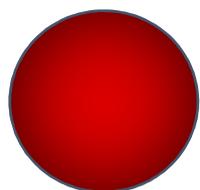
Presentamos para cada sección del cuestionario el Promedio General de Aprobación (PGA) apoyados por los gráficos más relevantes.

I.V.D (Indicadores de Variables por cada Dimensión)

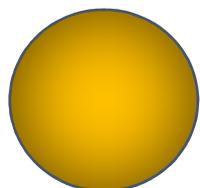
A su vez, los datos para cada consigna se han trabajado como:

- Suma de Porcentajes Positivos obtenidos. (SPP)
- Suma de Porcentajes Negativos obtenidos. (SPN)

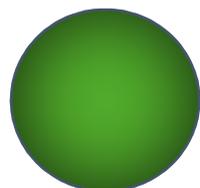
## 3. Presentación de Datos generales por Semaforización:



**ROJO= 0 AL 39%**



**AMARILLO= 40 AL 69%**



**VERDE= 70 AL 100%**

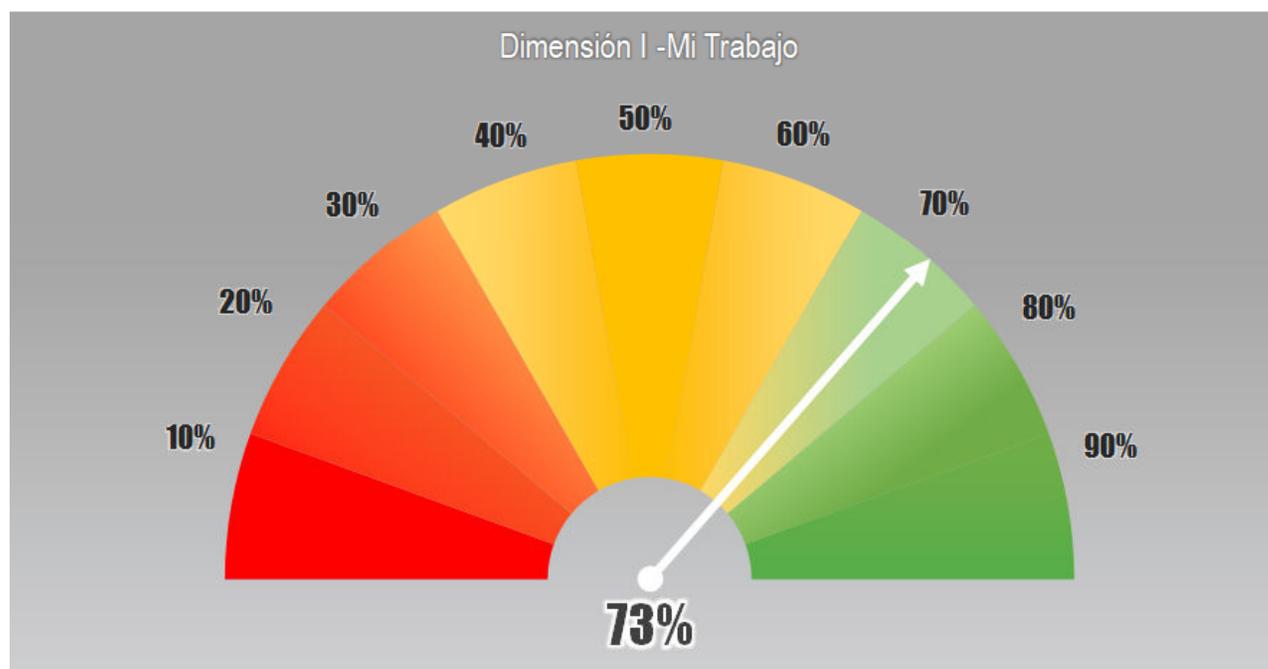
## 3. Las Secciones son las siguientes:

- 3.1 Mi Trabajo
- 3.2 Colaboración con otros Equipos
- 3.3 Comunicación Institucional
- 3.4 Jefe/ Superior inmediato
- 3.5 Nivel Directivo
- 3.6 Área de trabajo y servicios
- 3.7 Beneficios/ Recupero de Costos

- DIMENSIÓN I “MI TRABAJO”

## 3.1 Mi Trabajo: **73%** (Porcentaje General de Aprobación)

N=309



## Claves de lectura de la Dimensión I SPP de sub agrupado

Al Ingreso a la Institución: Mide claridad y transparencia de Responsabilidades y Logros **(81.66%positivo)**

- Objetivos definidos y alcanzables
- Logros y Responsabilidades
- Comunicación de Actividades

Personales: Mide objetivos y necesidades Personales **(73.33% positivo)**

- Realización Personal y Motivación
- Capacitación Personal.
- Sensación de Reconocimiento y Valoración Personal.

Procesos: Mide Trabajo por Procesos **(60.5%positivo)**

- Trabajo por Procesos:
- Trabajo en equipo en el Área/ Servicio.

## Claves de lectura de la Dimensión I. I.V.D (Indicadores Variables por cada Dimensión)

“Realización Personal y Motivación”



“Reconocimiento y Valoración Personal.”

Dentro de la Variable de “Objetivos y Necesidades personales”

“Realización personal y motivación” **42.7%**  
**(mejor categ con califi más alta)**



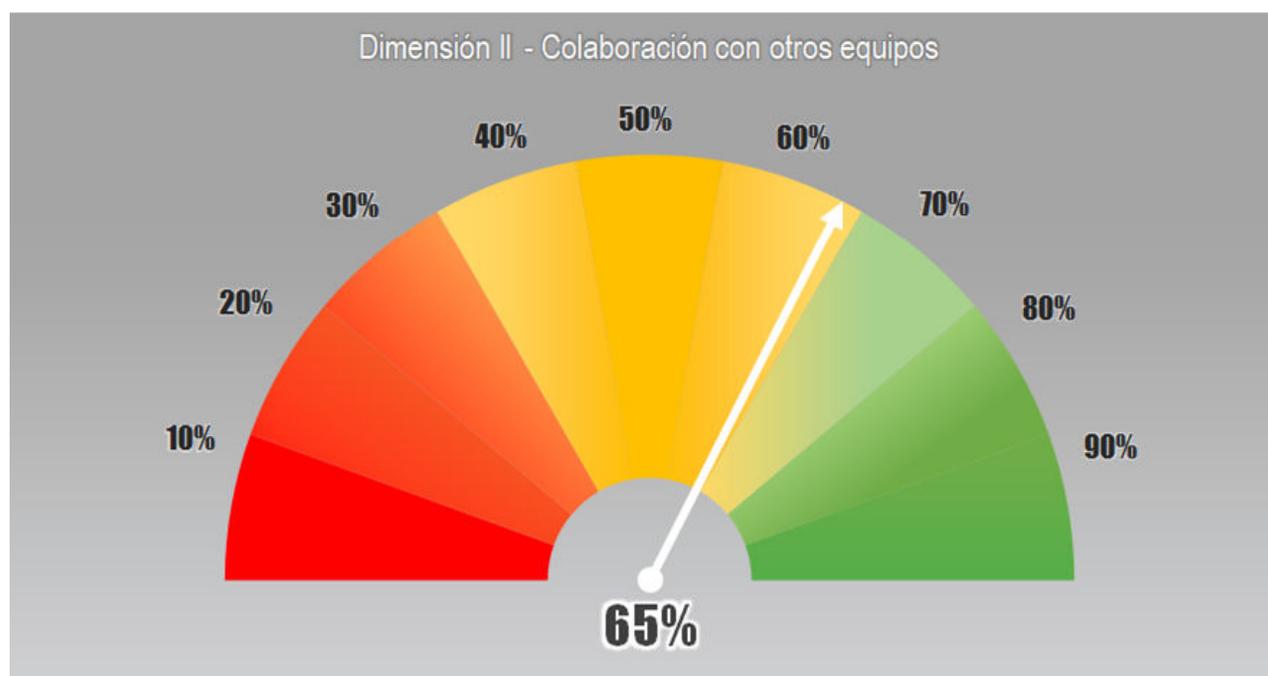
“Sensación de reconocimiento y valoración personal”  
**14.2% (peor categ con califi más alta)**

- Se manifiesta la línea de tendencia negativa in crescendo de 1.6% a 9.1% de I.V.D (Indicadores de Variables por cada Dimensión)

- DIMENSIÓN II “COLABORACIÓN CON OTROS EQUIPOS”

## 3.2 Colaboración con otros Equipos: 65% PGA

N=309



## Claves de lectura de la Dimensión II

En la Gráfica B observamos las siguientes conclusiones con la Suma de Porcentaje Negativo

**INFORMALIDAD**  
**24%SPN**



**FORMALIDAD**  
**46.2%SPN**

*“Disponibilidad de Ayuda ante la necesidad (Informalidad)”*

*“Coordinación de Trabajo e Información (Formalidad)”*

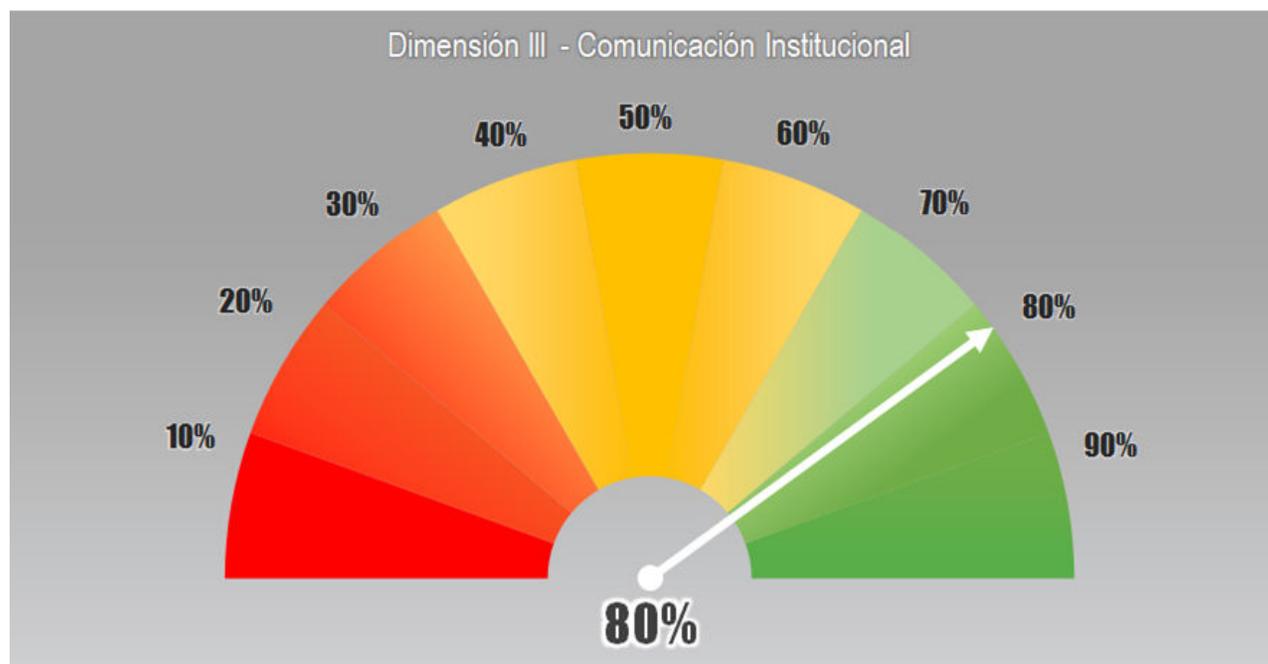
Se respalda en 2 datos:

- × Líneas de tendencia negativa alcista en la Gráfica B.
- × En los S.P.N. que se ven en la Gráfica A para los indicadores 1.7 “Trabajo por Procesos” (24.9% SPN) y 1.8 “Trabajo en equipo en el Área/ Servicio” (45.3%SPN)

- **DIMENSIÓN III “COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL”**

## 3.3 Comunicación Institucional: 80% PGA

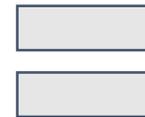
N=309



## Claves de lectura de la Dimensión III

- Obtiene el P.G.A más alto de toda la encuesta con un 80%.

Los canales y protocolos comunicacionales formales **(82.5% de SPP)**



**EFFECTIVIDAD**  
de los  
Medios, Recursos y Mensaje

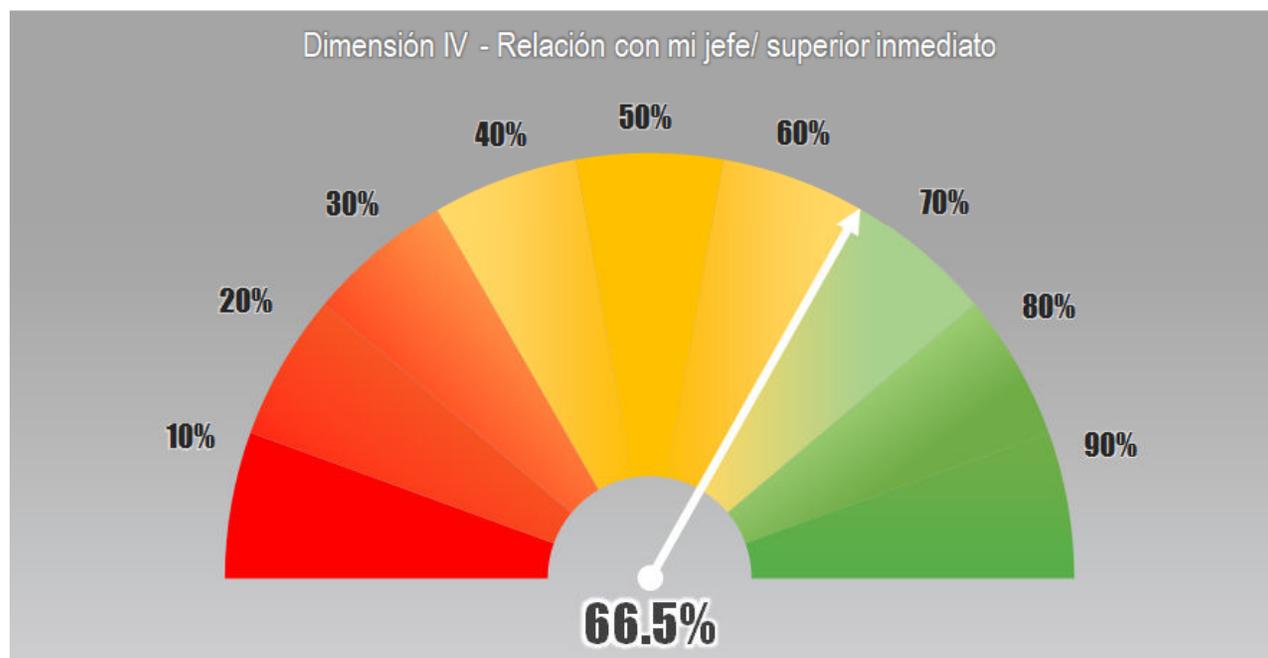
La información que se transmite, a su vez, resulta **Confiable y fidedigna (78% de SPP)**

- La **“Comunicación” como tal es Efectiva**

- **DIMENSIÓN IV “RELACIÓN CON MI JEFE/SUPERIOR INMEDIATO”**

## 3.4 Jefe/ Superior inmediato: 66,5% PGA

N=309



## Claves de lectura de la Dimensión IV SPP de sub agrupado

### Compromiso y Confianza: **69% positivo**

- Compromiso con su trabajo y con su equipo
- Confianza en las Decisiones de mi Jefe/Superior Inmediato.

### Comunicación: **63% positivo:** Mide la información BRINDADA (“IDA”)

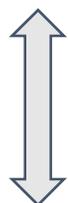
- Comunicación Efectiva
- Comunicación de Decisiones y Cambios
- Comunicación Estratégica (S.P.N más alto de la Dimensión con **42.4% negativo**)

### Apoyo e Interés: **68% positivo:** Mide la información RECIBIDA. (“VUELTA”)

- Cambios hacia la Calidad de Atención del Usuario
- Interés por nuevas ideas y desacuerdos (**S.P.N 33% negativo**)
- Interés por Problemas y Solución en Equipo.

## Claves de lectura de la Dimensión IV

En la *IDA*” (Comunicación Estratégica **42.4%** negativo)



Se encuentra la raíz de dichos porcentajes .



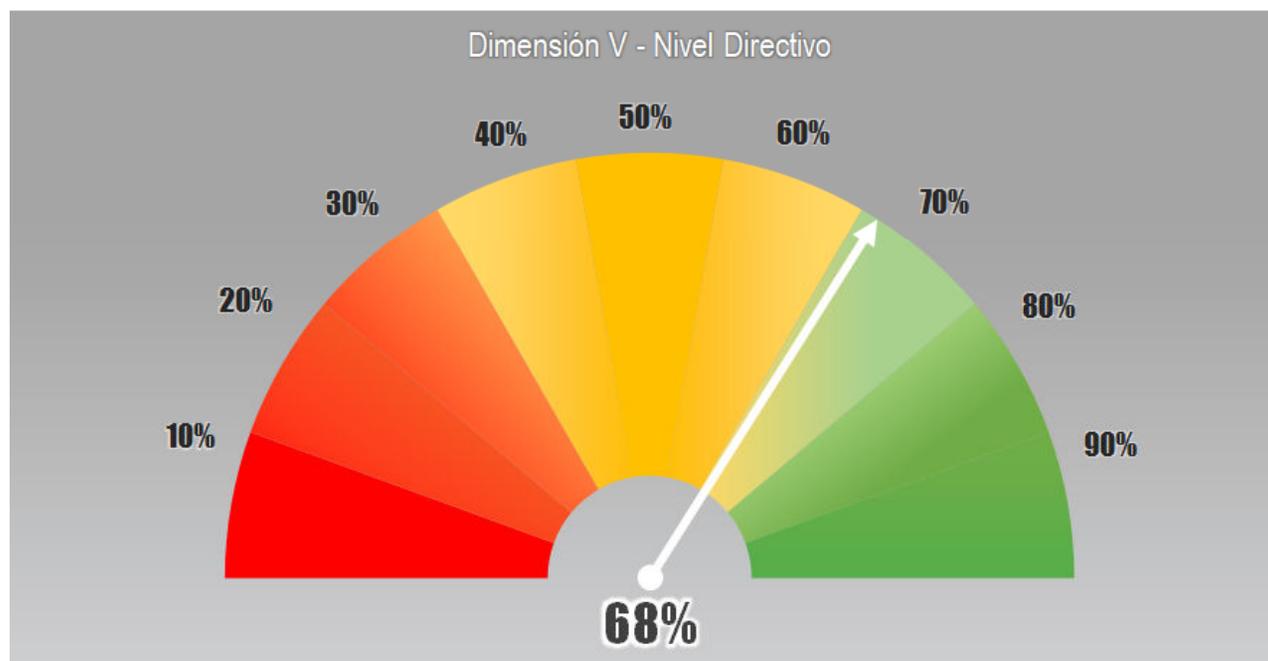
TRABAJO EN EL  
FEEDBACK

En la *VUELTA*” del Mensaje (Interés por nuevas ideas y desacuerdos **33%** negativo)

- DIMENSIÓN V: “NIVEL DIRECTIVO”

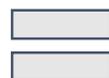
## 3.5 Nivel Directivo: 68% PGA

N=309



# 11° Jornadas Científicas y de Gestión

Promoción de las Políticas Institucionales **76%** SP.P



“Quienes somos y/o hacia dónde va la Institución”

Promoción de Cambios a favor de la Calidad de mi Trabajo **64.8%** S.P.P



VINCULADO A :Datos de la Dimensión Mi Trabajo con muy altos porcentajes de:

SPP( 1.1-1.5)

SPN (1.6, 1.7 Y 1.8)

Preocupación por el Personal (SPN más alto de la Dimensión con **37.2 %**)

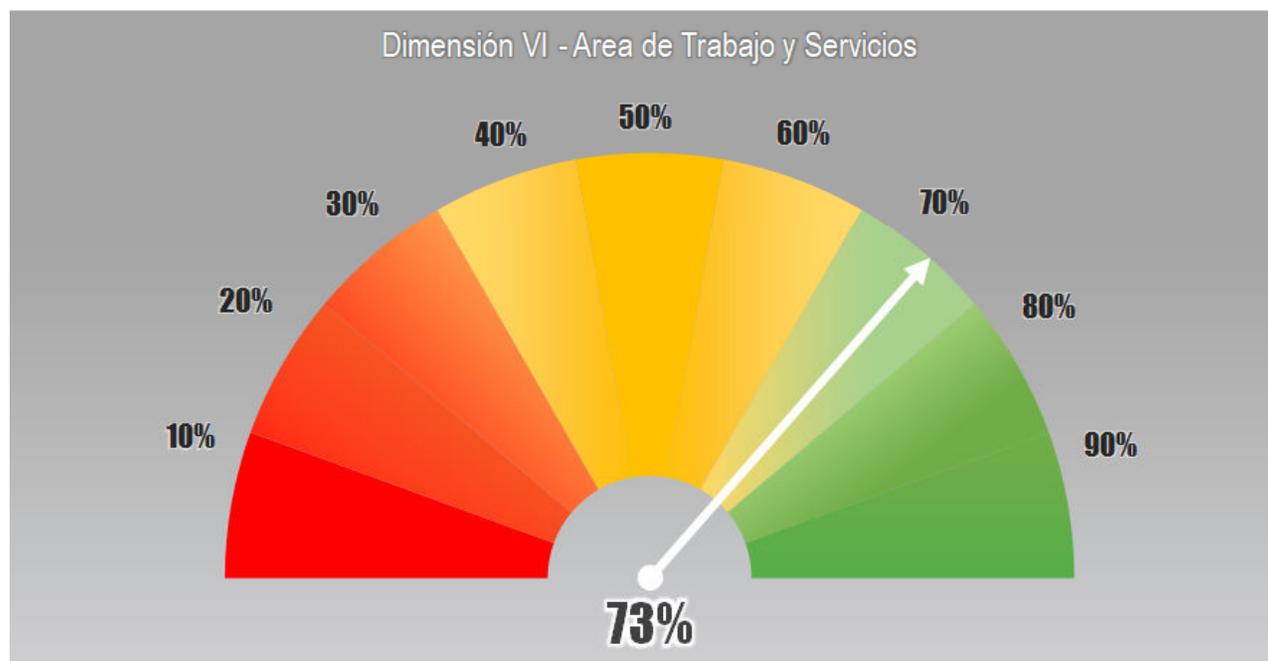


VINCULADO A: 1.6 “Sensación de Reconocimiento y Valoración Personal” 44.9% SPN

- **DIMENSIÓN VI: “ÁREA DE TRABAJO Y SERVICIOS”**

## 3.6 Área de Trabajo y Servicios: 73% PGA

N=309



Este apartado merece una lectura pormenorizada por “*Servicios*” en las Tablas Dinámicas que hemos entregado en el Paquete de Productos Metodológicos”

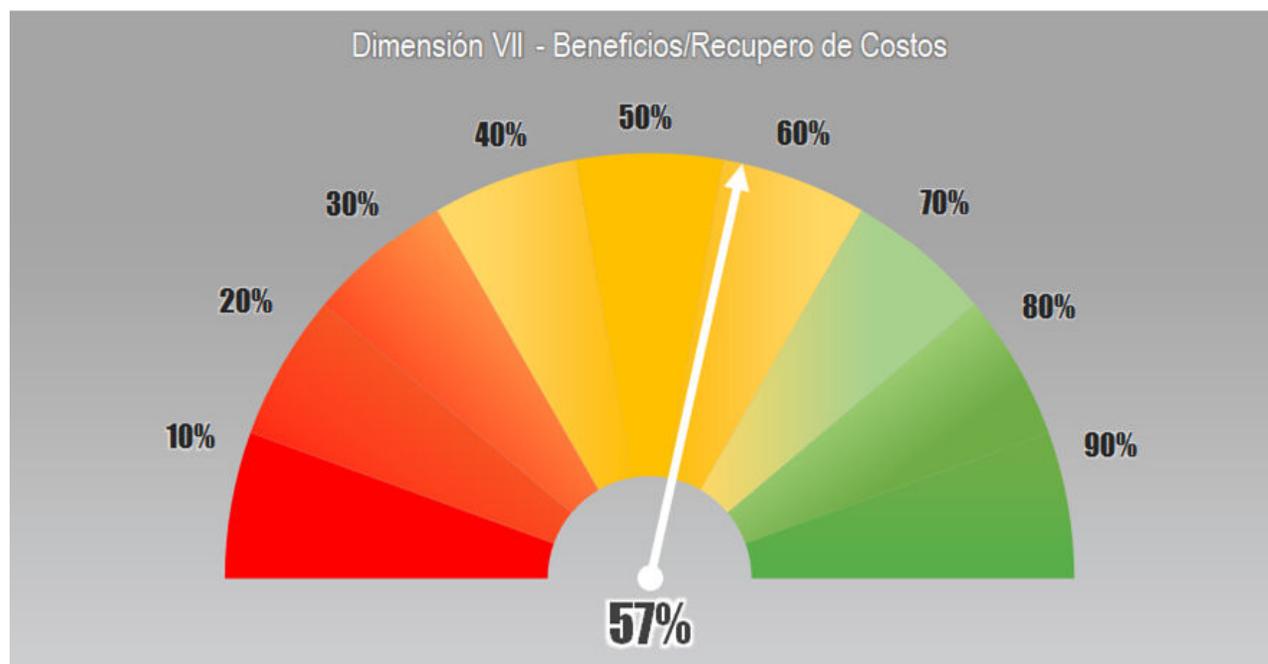
1. Presentamos discriminados por “Sector de pertenencia ” dos gráficos para el sub punto 6.3 “ Indicador de Bajo Riesgo de Trabajo”

Alto SPN de la consigna: 61% para el personal de Auxiliar Técnico  
44% para el personal Administrativo  
40% para el personal de Enfermería  
32% para el personal de Otros profesionales

- **DIMENSIÓN VII: “BENEFICIOS/RECUPERO DE COSTOS”**

## 3.7 Beneficios/Recupero de Costos: 57% PGA

N=309



## Claves de lectura de la Dimensión VII

- En esta Dimensión se indaga sobre el conocimiento o no de ciertos puntos específicos del Proceso de Recupero de Costos

Destaca el desconocimiento de dos puntos en particular

7.3 Costos Posibles de Recuperar 56.3%

7.5 Conocimiento de mi Rol en el Proceso de Recupero de Costos 44.7%

## 4. Presentación de desafíos en la implementación de la Encuesta:

- Uno de los mayores desafíos fue encontrar al 26% del personal que aparece en el “Mapa de Representatividad” (309 personas) en su lugar de trabajo. Debido a licencias, vacaciones, guardias pasivas o atención en consultorio al momento de la encuesta.
- Temor o desconfianza de ser “detectados” al momento de la entrevista: Ante esta situación se han cubierto las cámaras de las tablets, se remarcó que los coordinadores no estarían presentes en dicho momento, se reforzó la explicación del procedimiento y la distancia física.
- En algunos casos, a pesar de todo, hubo negativa a responder.
- De los casos que se excluyeron el 67% son trabajadores contratados que supera la cantidad de casos encuestados.
- El 17.6% de la base del personal son Residentes, quienes estaban excluidos de la toma, pero que cumplían horas ante la falta de personal por los motivos antes mencionados. Los mismos manifestaron voluntad de participar de la encuesta.
- Elaborar un algoritmo en conjunto con el Área de Planificación para poder clasificar en rangos horarios al personal por inicio de actividad, (no necesariamente coincidió con el horario de trabajo real).

## 5. Entrega de Paquete de Productos de información y de datos

El “Paquete de Productos Clima Laboral HEC 2017” contiene los siguientes archivos:

- INFORME FINAL
- ANEXO 1: DOSSIER CON PROPUESTAS PARA LA MEDICIÓN DE JEFES DE SERVICIOS.
- ANEXO 2: MAPA DE REPRESENTATIVIDAD
- ANEXO 3: RECORTES DE CONSIGNAS Y FILTRADO POR DIRECCIÓN
- ANEXO 4: MODELO TABLAS DINÁMICAS PARA DIRECTORES
- ANEXO 5: RESULTADOS ENCUESTA CLIMA LABORAL POR DIRECCION PARA INDICE PONDERADO 0 A 10
- ANEXO 6: FORMULARIO DE LA ENCUESTA