



RESULTADOS ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

VICEPRESIDENCIA FINANCIERA



Abril 2015

I. Introducción

II. Resultados comparativos a nivel CONSAR y Vicepresidencia Financiera

III. Resultados cualitativos (30 entrevistas cara a cara)

IV. Observaciones Generales

A fin de contar con un diagnóstico del clima de comunicación en las áreas y entre las áreas de la Consar, la Consultoría “Mesa Consultores” llevó a cabo:

- ➔ 30 entrevistas cara a cara a mandos medios y superiores y personal estratégico en el desarrollo de los proyectos de la Institución.
- ➔ Aplicación de 244 encuestas electrónicas de 42 preguntas a nivel institucional, de las cuales 47 fueron de la Vicepresidencia Financiera.

El objetivo fue conocer:

- ☐ Comunicación en las áreas
- ☐ Comunicación entre áreas
- ☐ Tipos de liderazgo
- ☐ Claridad en la comunicación
- ☐ Barreras de comunicación
- ☐ Efectividad en la comunicación

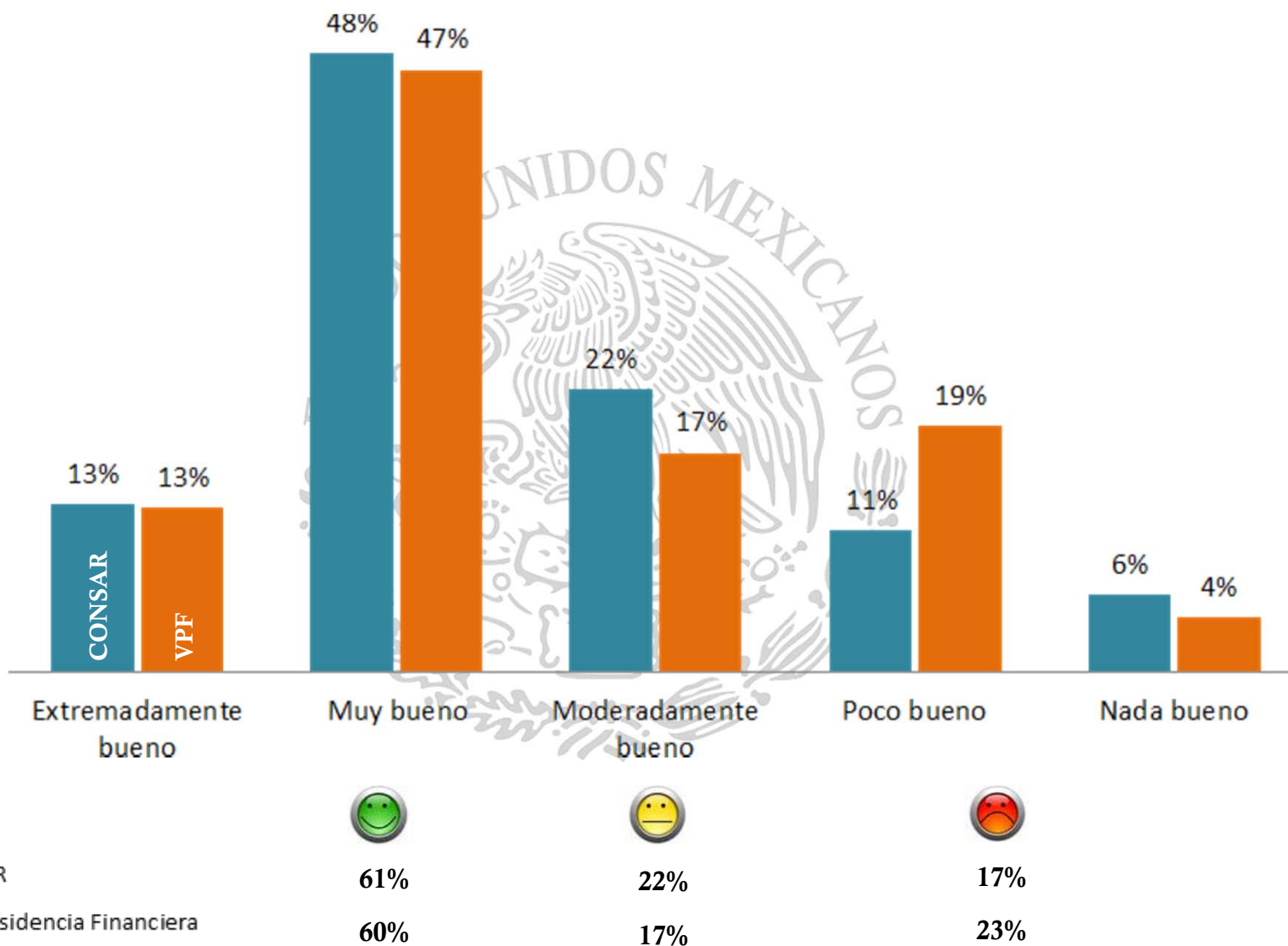
I. Introducción

II. Resultados comparativos a nivel CONSAR y Vicepresidencia Financiera

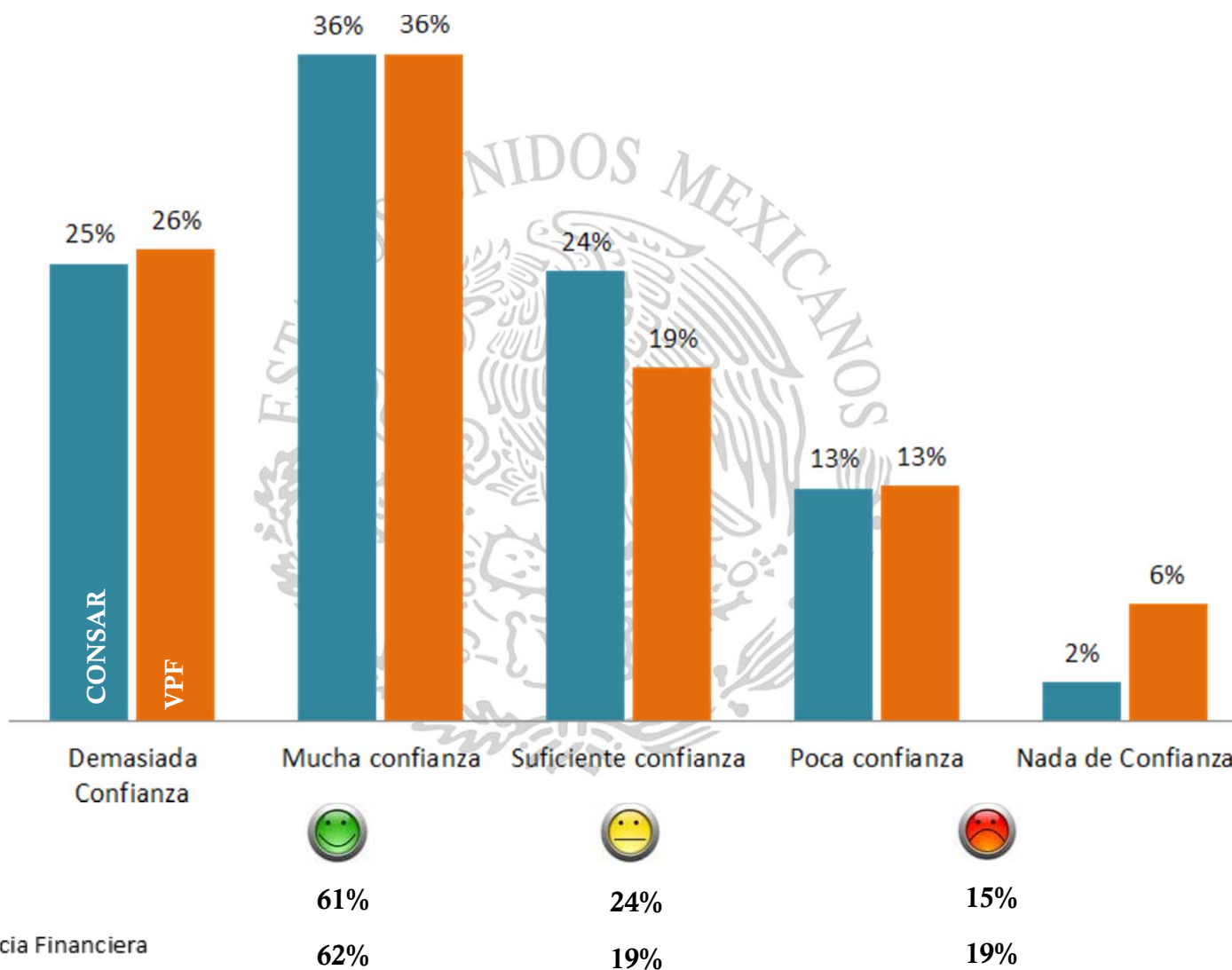
III. Resultados cualitativos (30 entrevistas cara a cara)

IV. Observaciones Generales

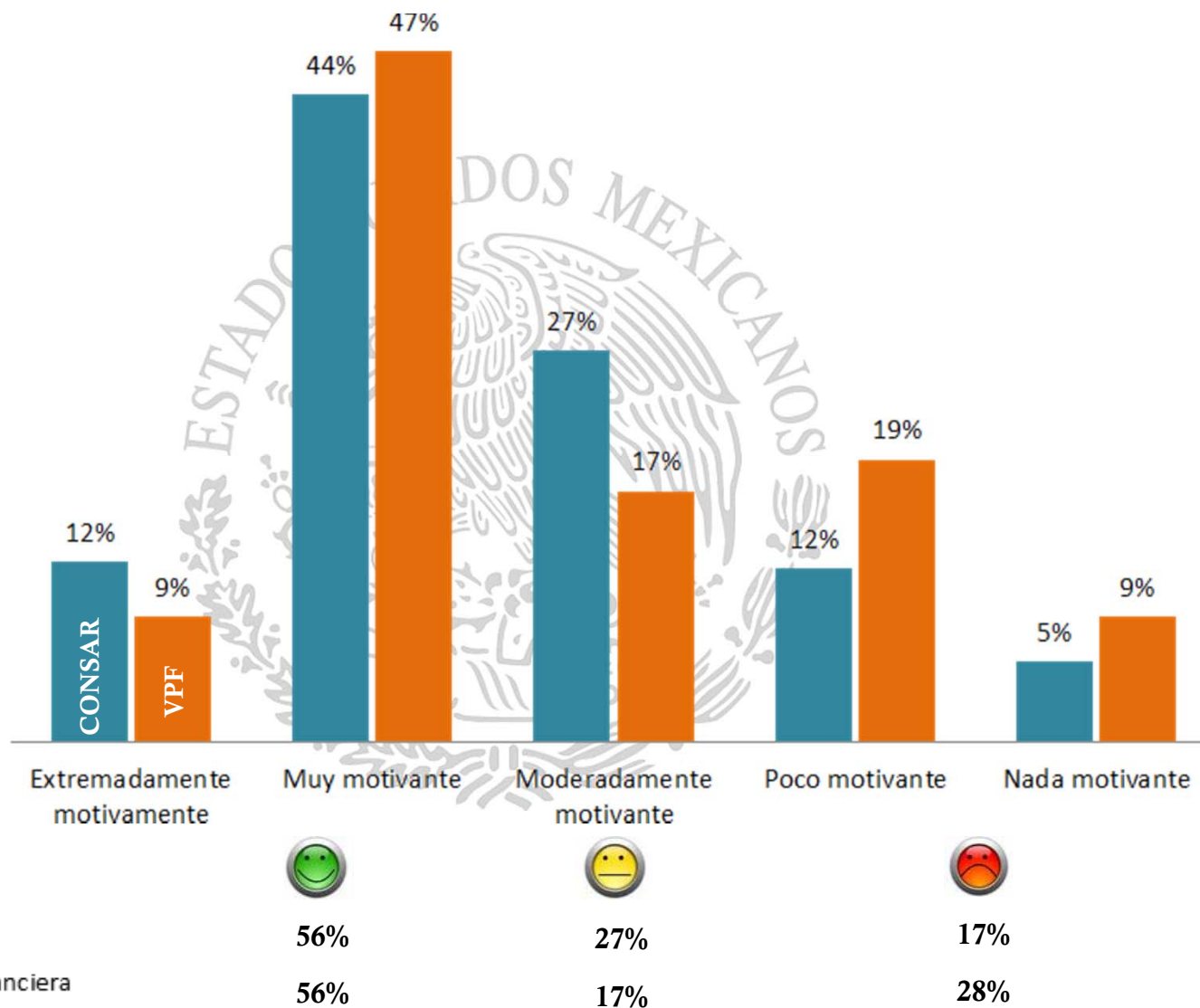
Q1: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN BUEN LÍDER ES TU JEFE?



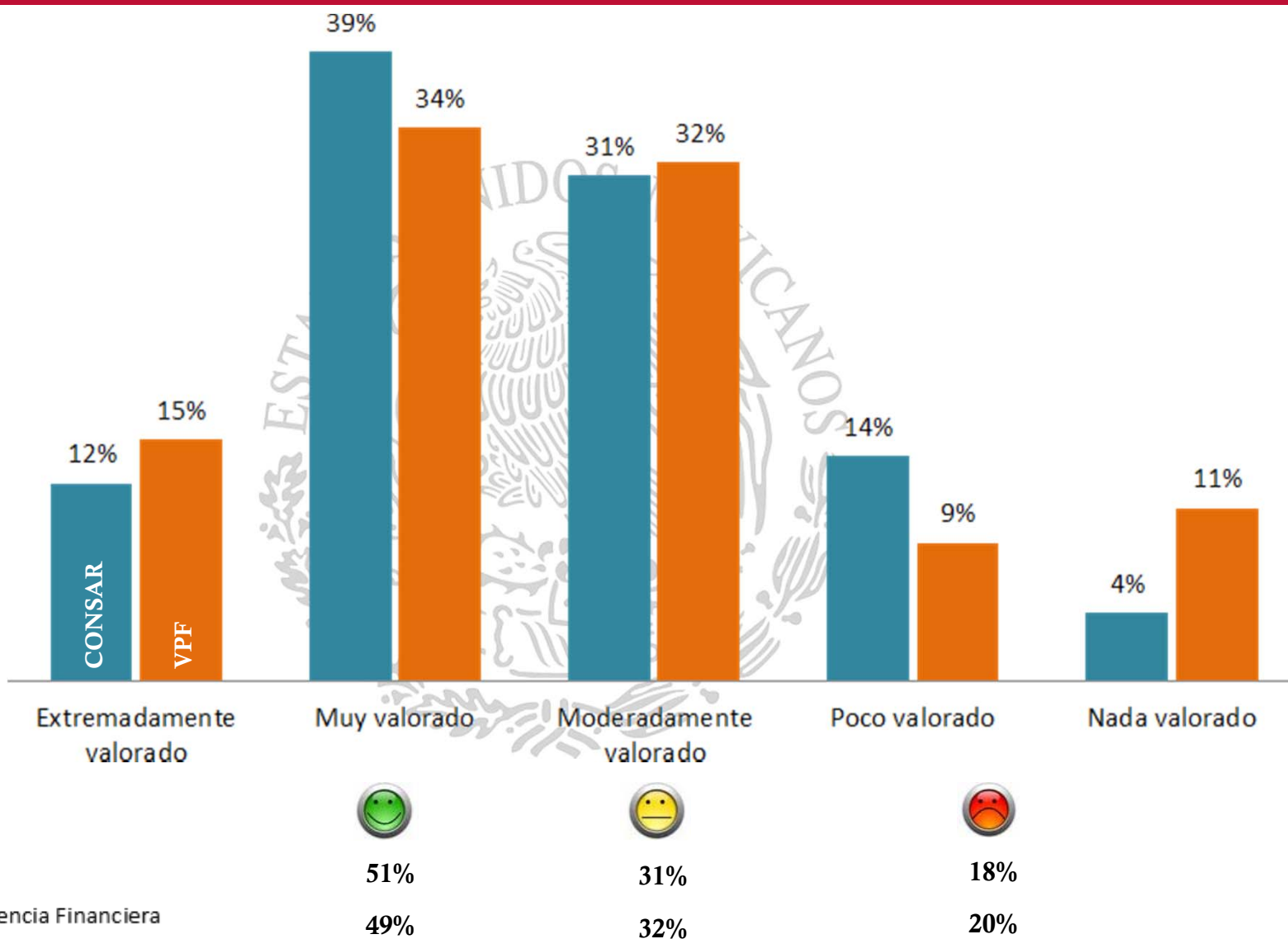
Q2: EN GENERAL, ¿CUÁNTA CONFIANZA SIENTES AL HACERLE PREGUNTAS A TU JEFE?



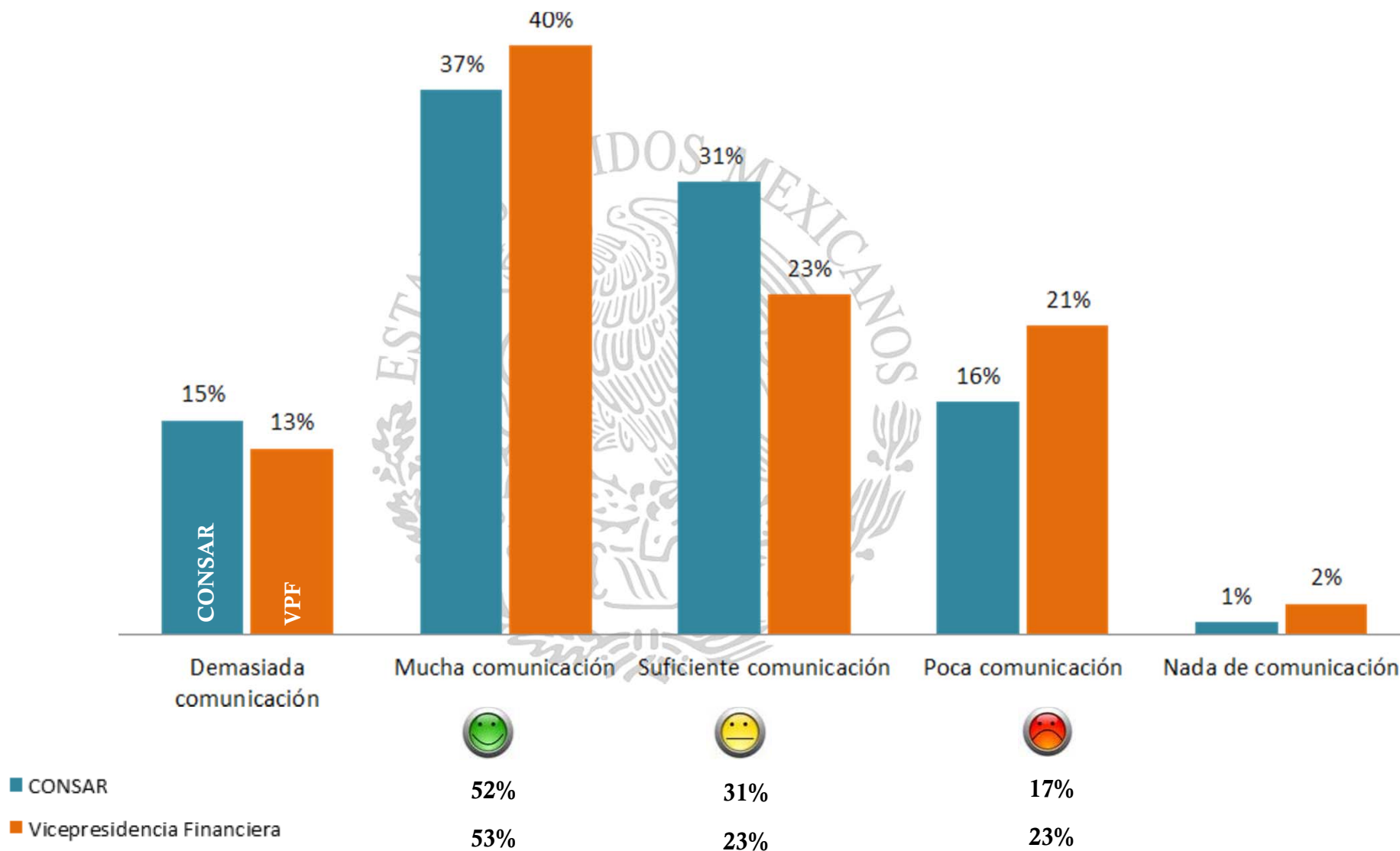
Q3: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN MOTIVANTE ES TRABAJAR CON TU JEFE?



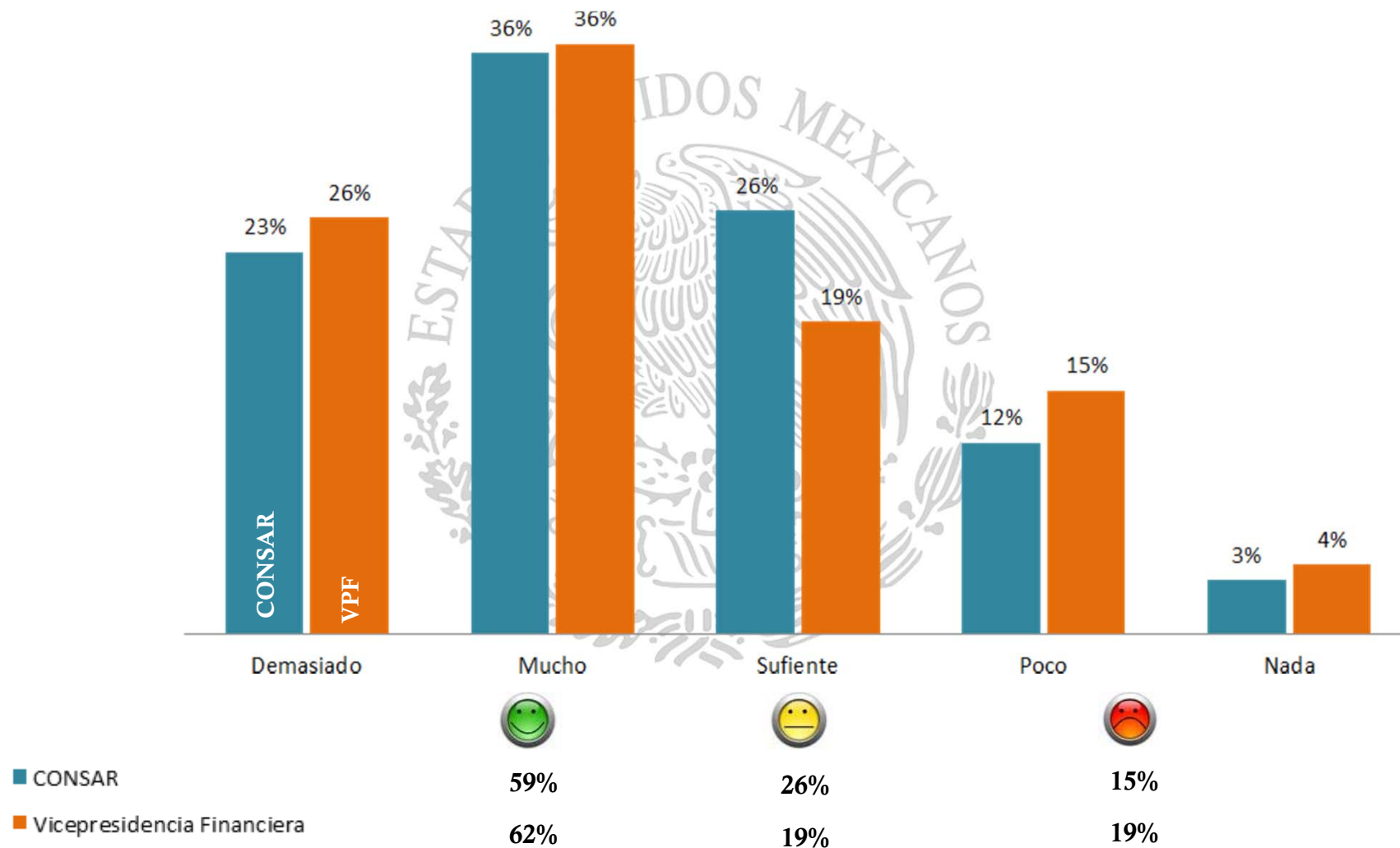
Q4: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN VALORADO TE SIENTES POR TU JEFE?



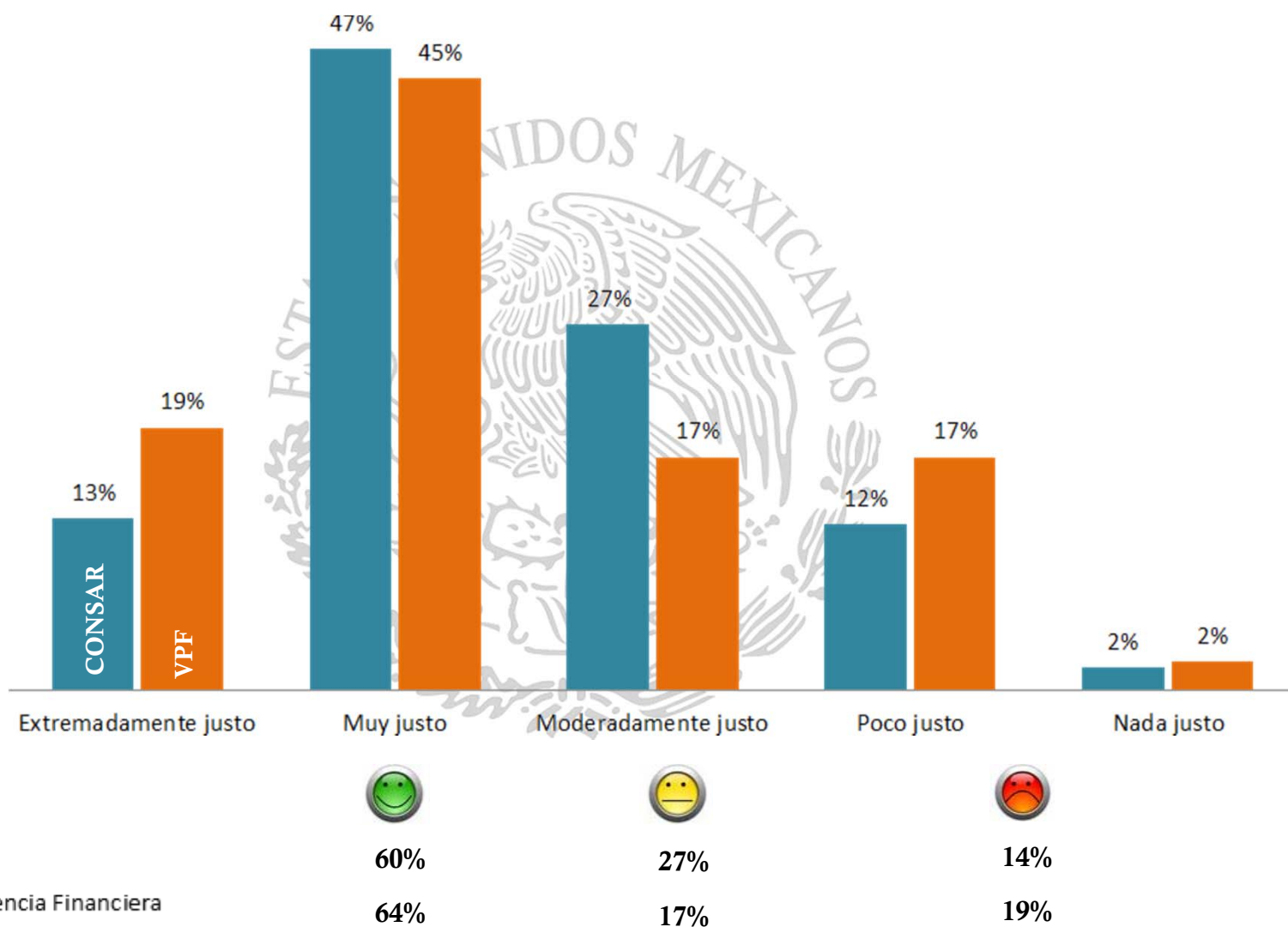
Q5: EN GENERAL, ¿CUÁNTA COMUNICACIÓN HAY ENTRE TÚ Y TU JEFE?



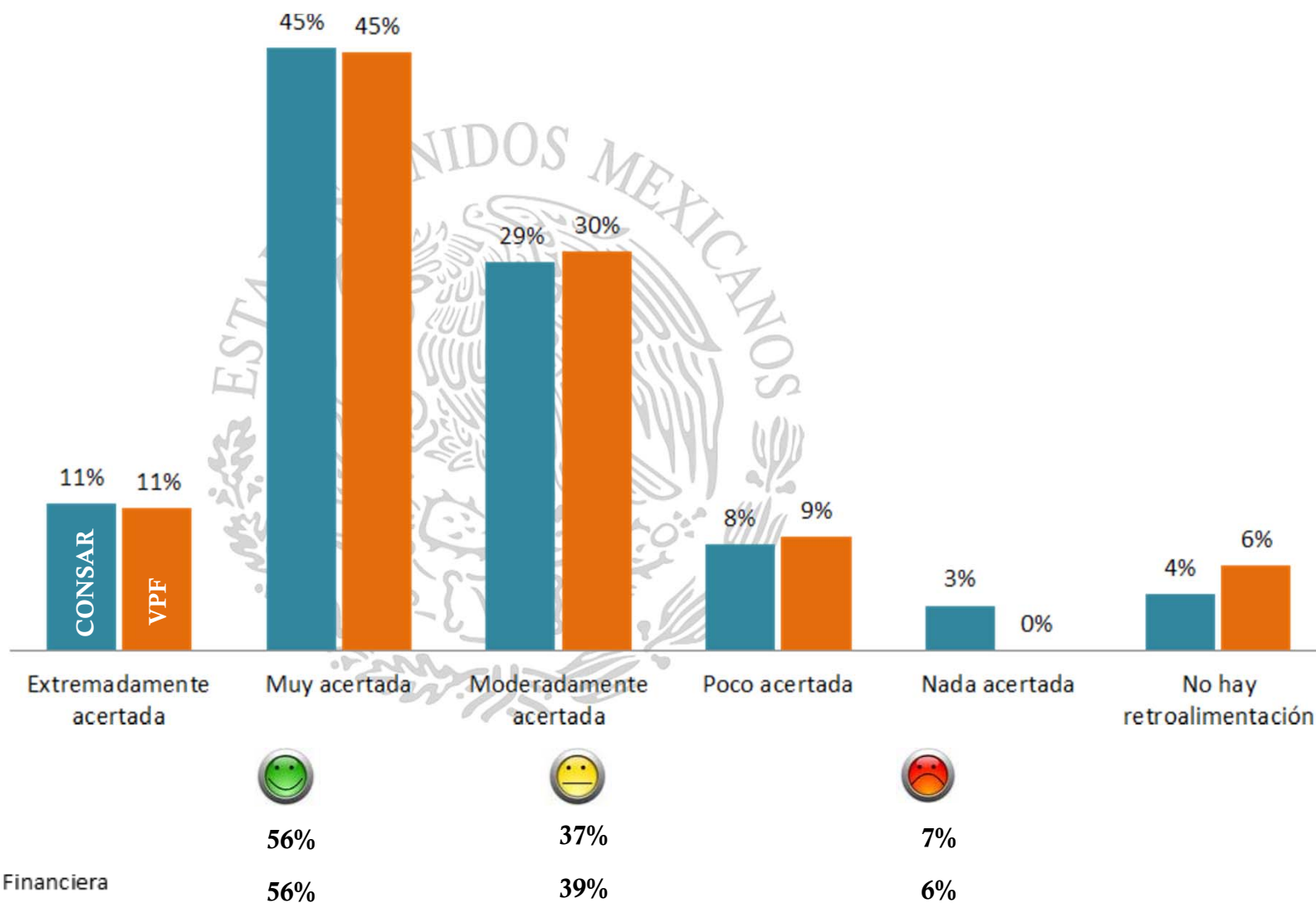
Q6: EN GENERAL, ¿CUÁNTO APOYO SIENTES QUE TU JEFE TE BRINDA AL MOMENTO QUE SURGE ALGÚN PROBLEMA O SITUACIÓN?



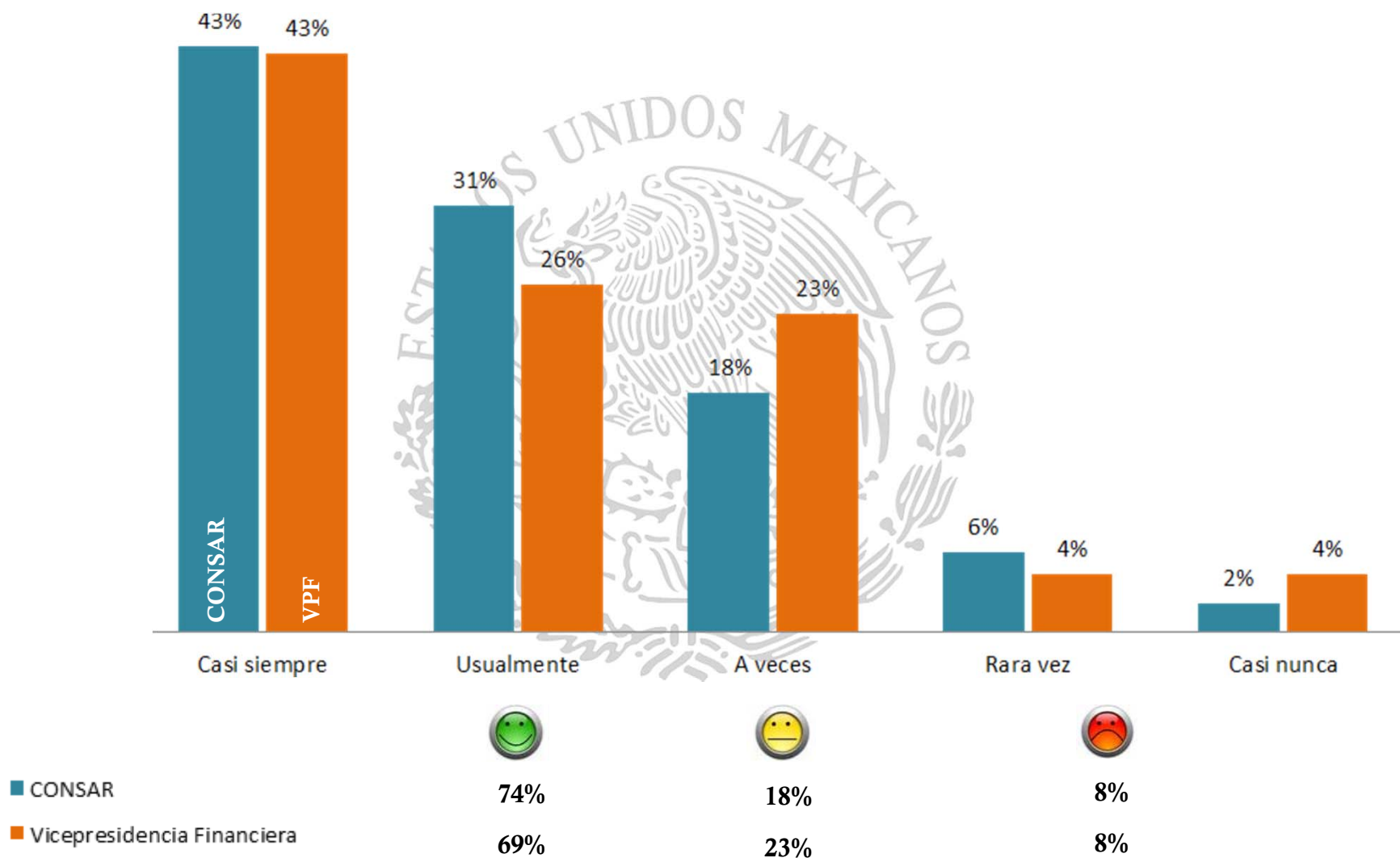
Q7: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN JUSTO ES TU JEFE CONTIGO?



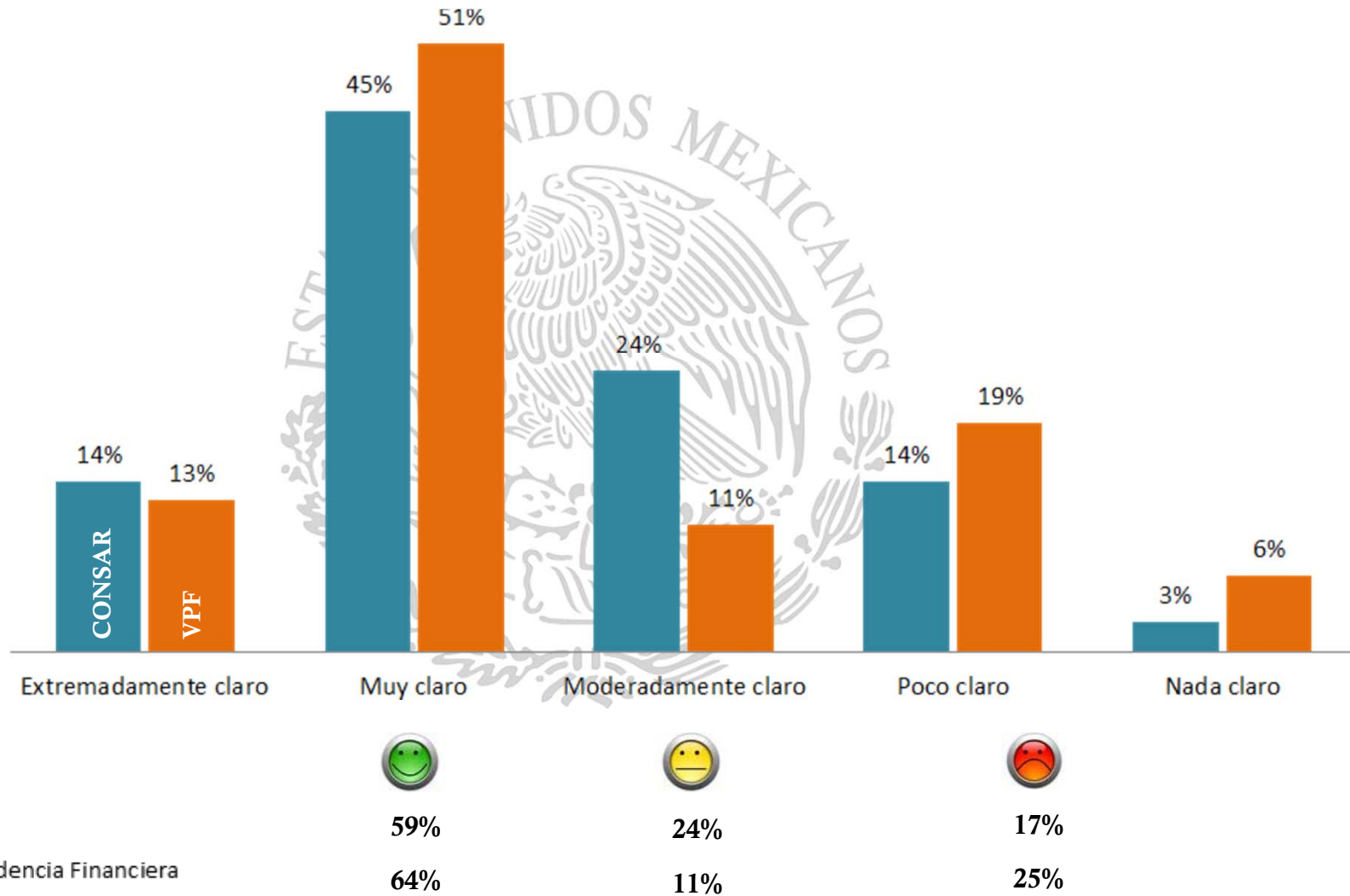
Q8: EN GENERAL, ¿QUÉ TAN ACERTADA ES LA RETROALIMENTACIÓN OFRECIDA POR TU JEFE?



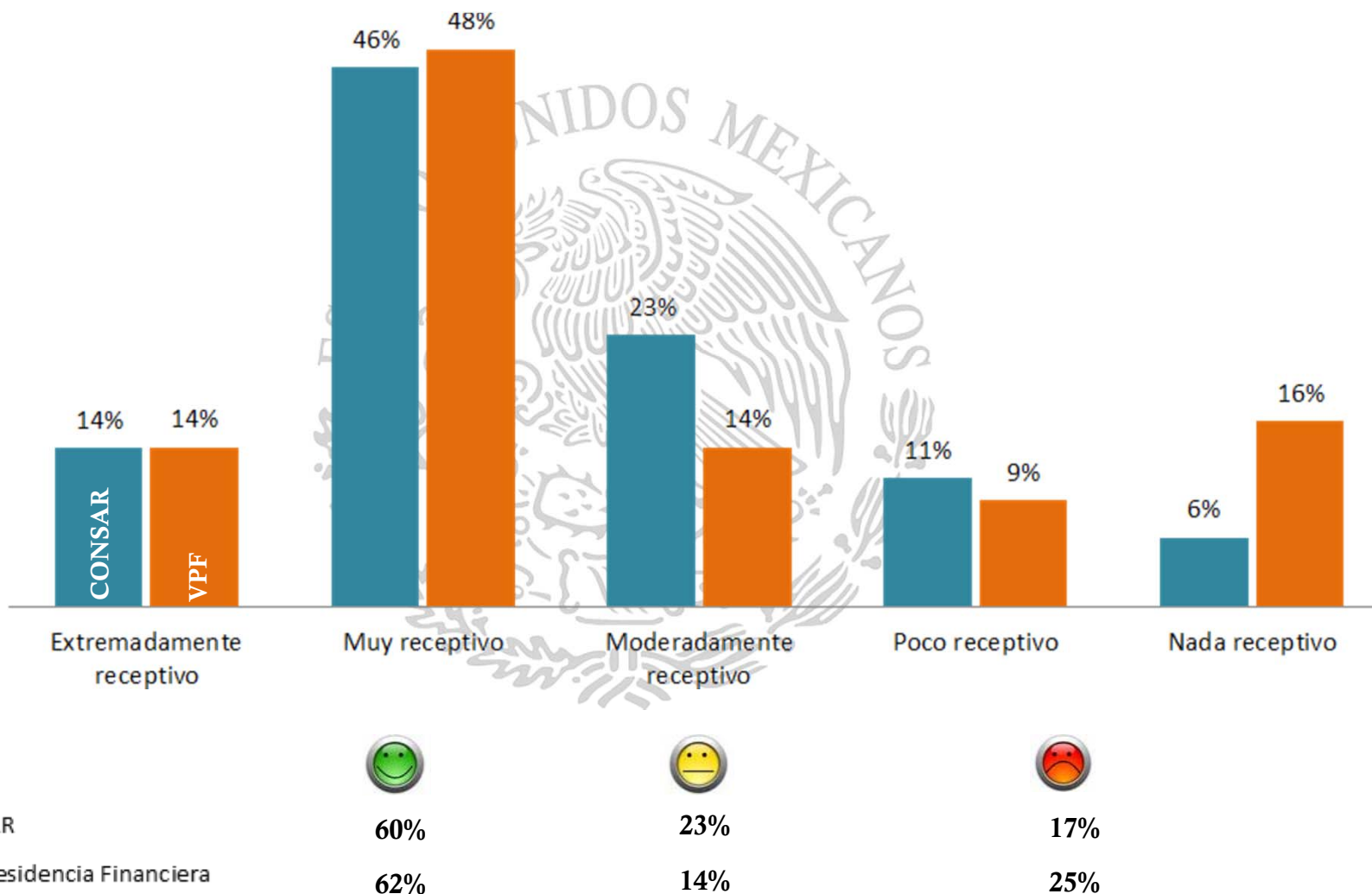
Q9: EN GENERAL, ¿CON QUÉ FRECUENCIA LOGRAS HABLAR CON TU JEFE SOBRE ALGÚN TEMA ESPECÍFICO?



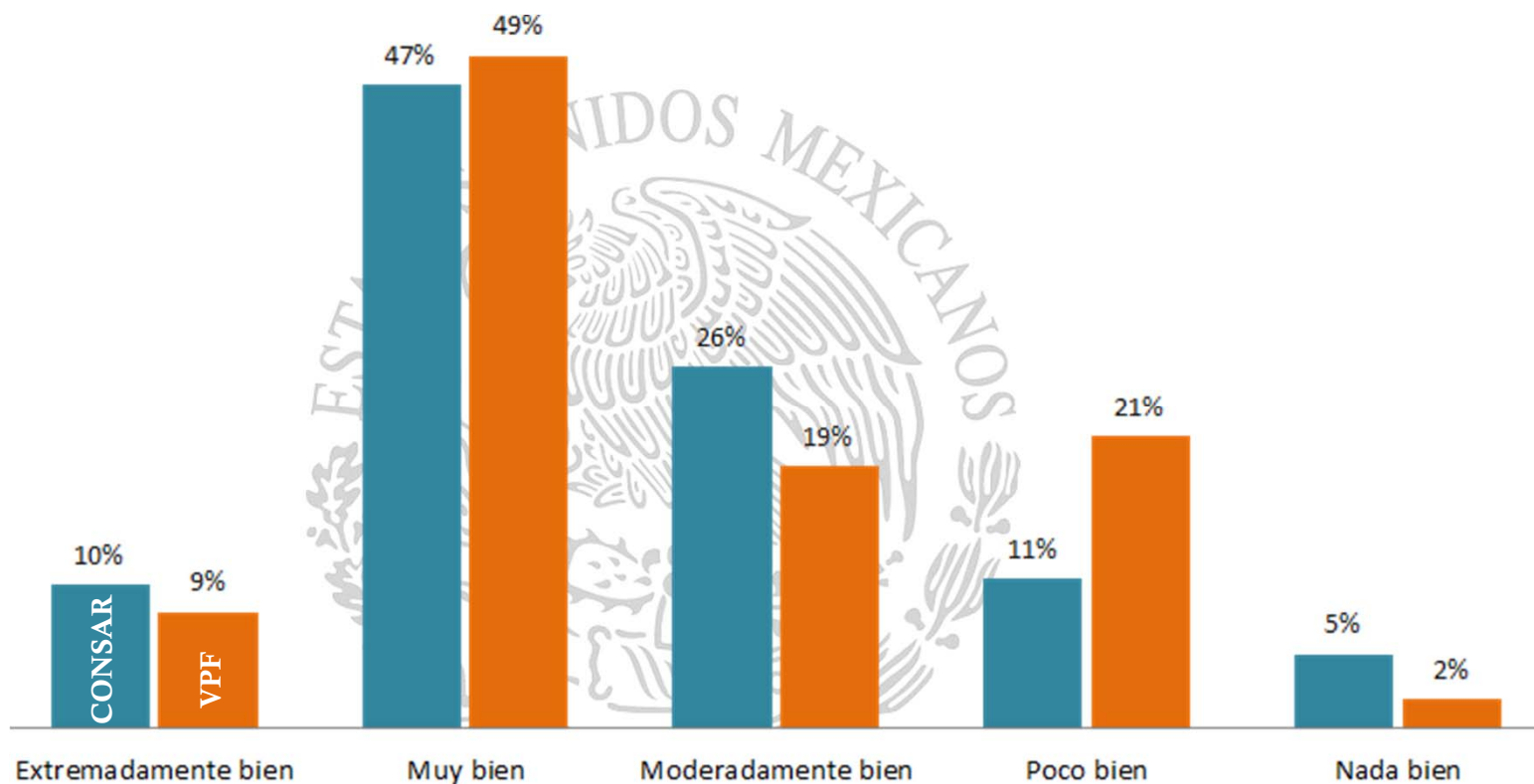
Q10: EN GENERAL, ¿QUÉ TAN CLARO ES TU JEFE AL MOMENTO DE EXPLICAR LAS METAS SOBRE DIVERSOS PROYECTOS?



Q11: EN GENERAL, ¿QUÉ TAN RECEPTIVO ES TU JEFE AL MOMENTO DE RECIBIR CRÍTICAS Y SUGERENCIAS?



Q12: EN GENERAL, ¿QUÉ TAN BIEN DELEGA TU JEFE CON EL EQUIPO DE TRABAJO?



■ CON SAR

■ Vicepresidencia Financiera



57%



26%



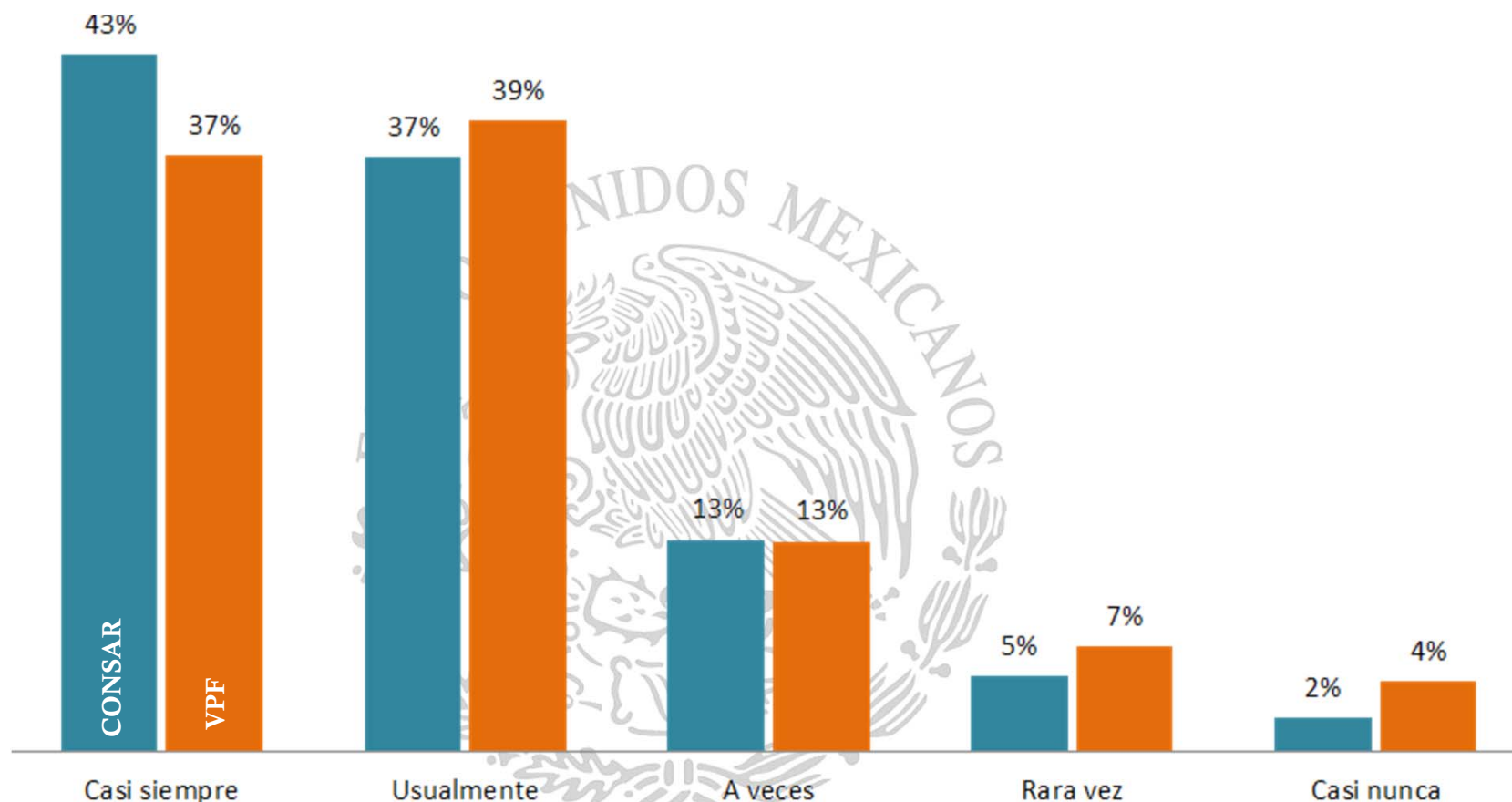
16%

58%

19%

23%

Q13: EN GENERAL, ¿CON QUÉ FRECUENCIA CUMPLE TU JEFE CON LAS FECHAS DE ENTREGA?



■ CON SAR

■ Vicepresidencia Financiera



80%



13%



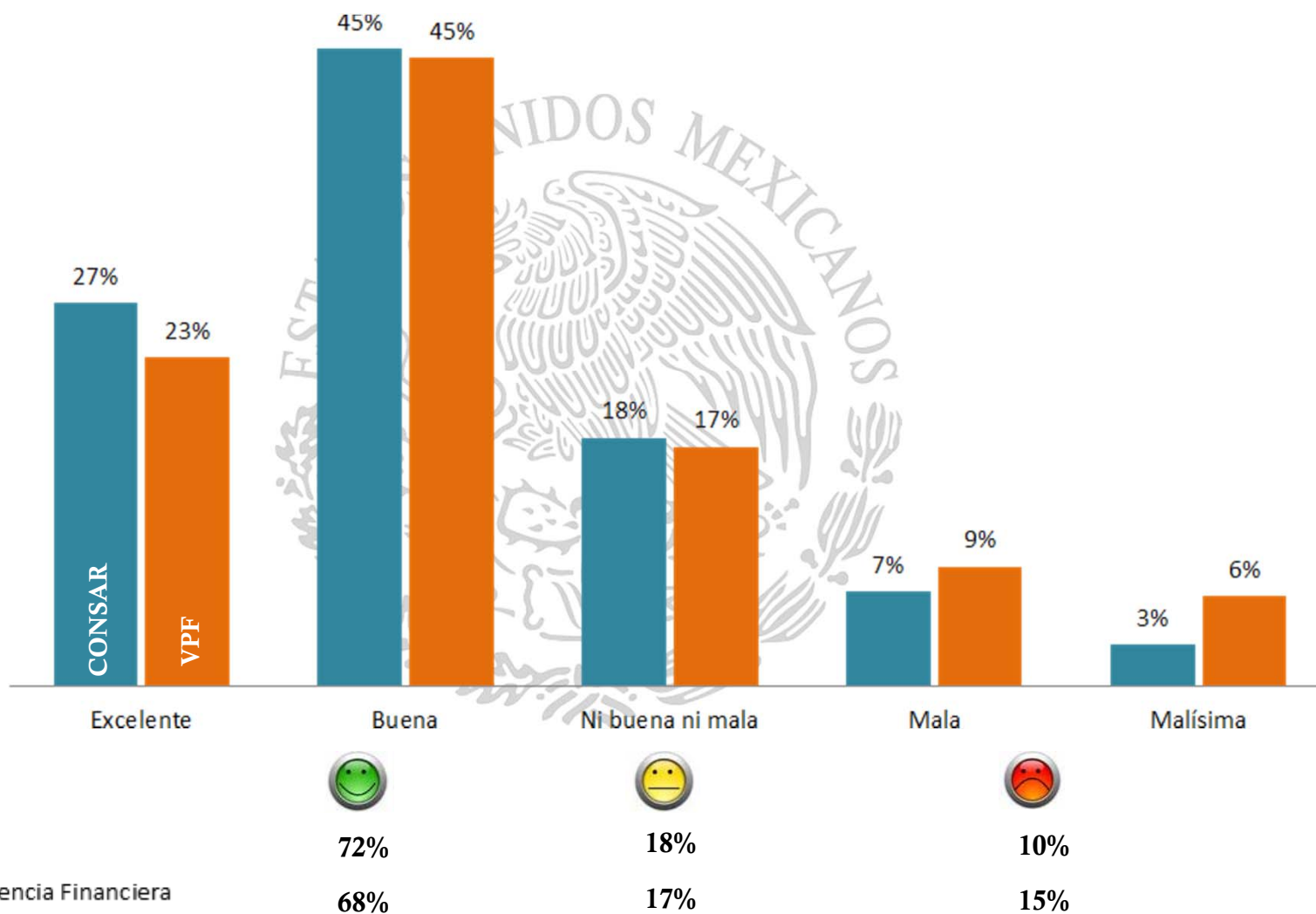
7%

76%

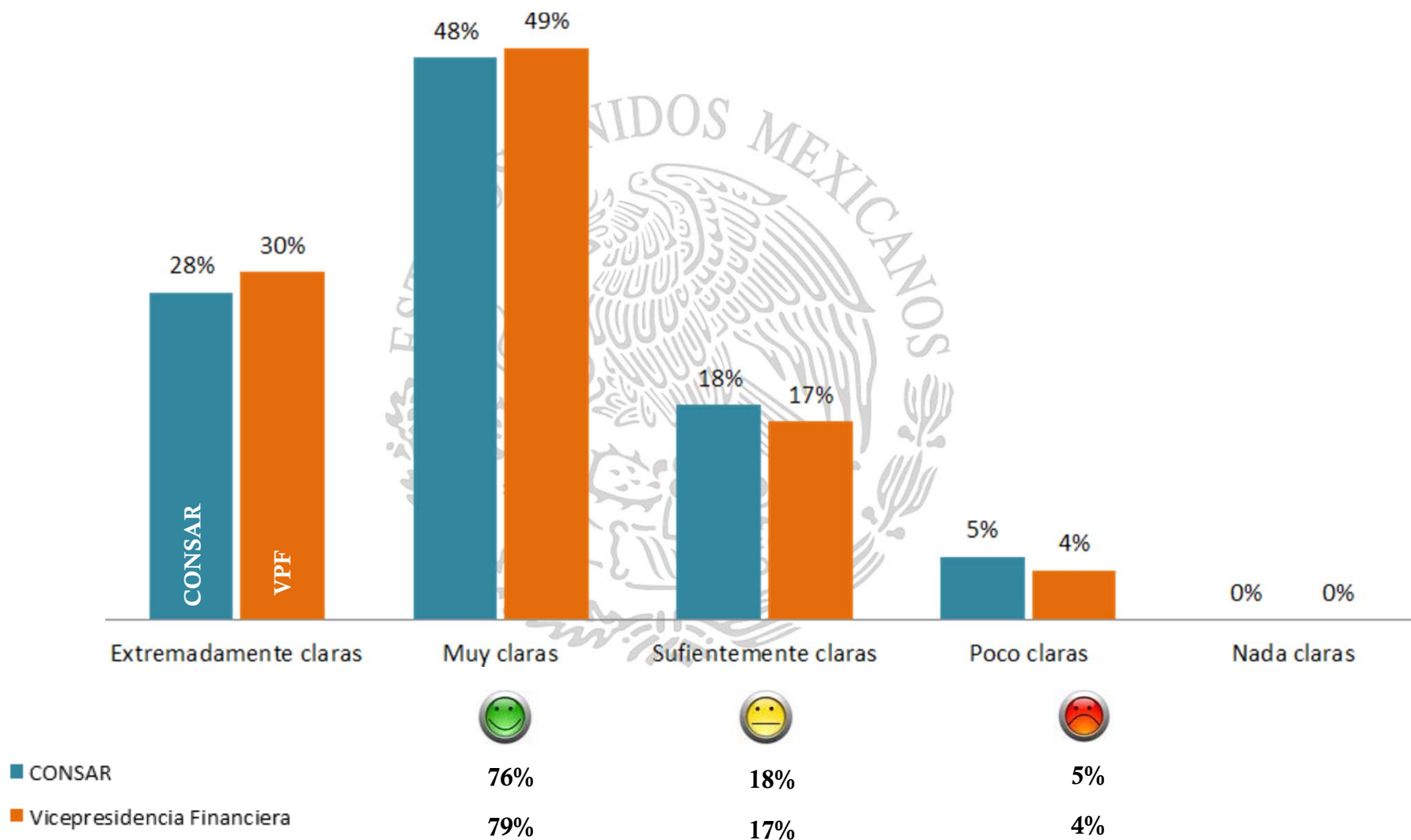
13%

11%

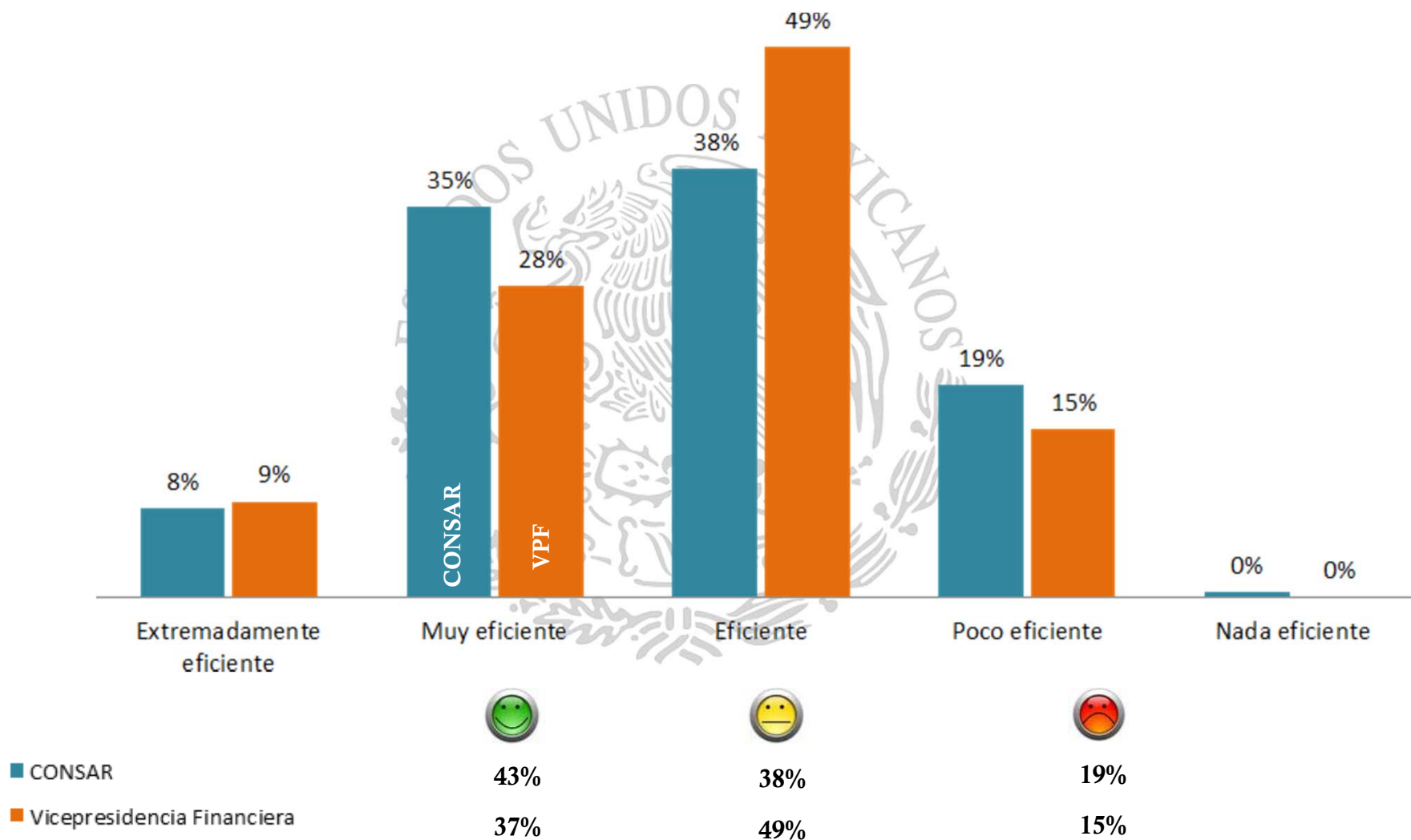
Q14: ¿CÓMO CALIFICARÍAS LA COMUNICACIÓN INTERNA CON TU JEFE?



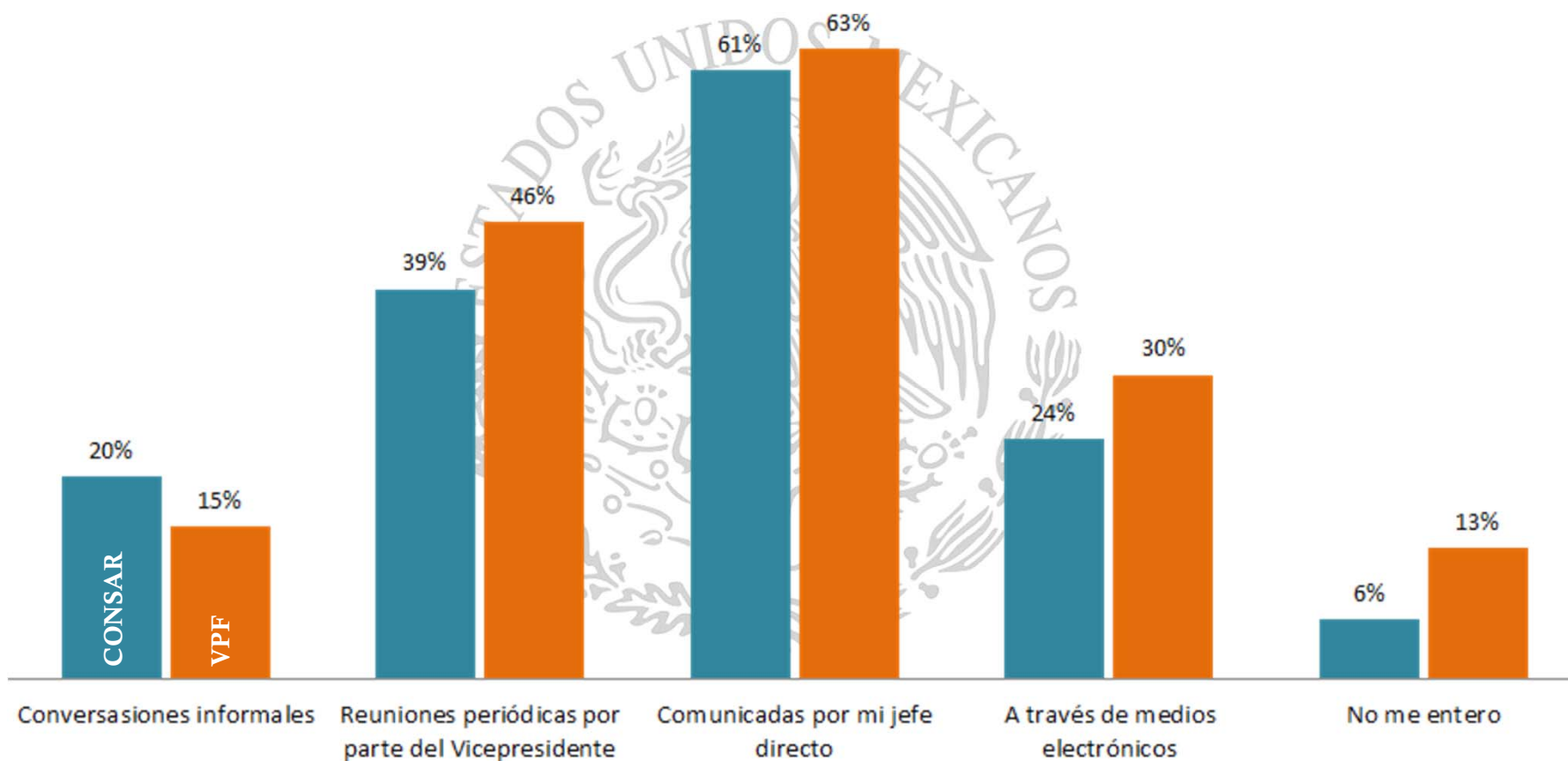
Q15: ¿QUÉ TAN CLARAS SON PARA TI LAS PRIORIDADES QUE PERSIGUE LA CONSAR?



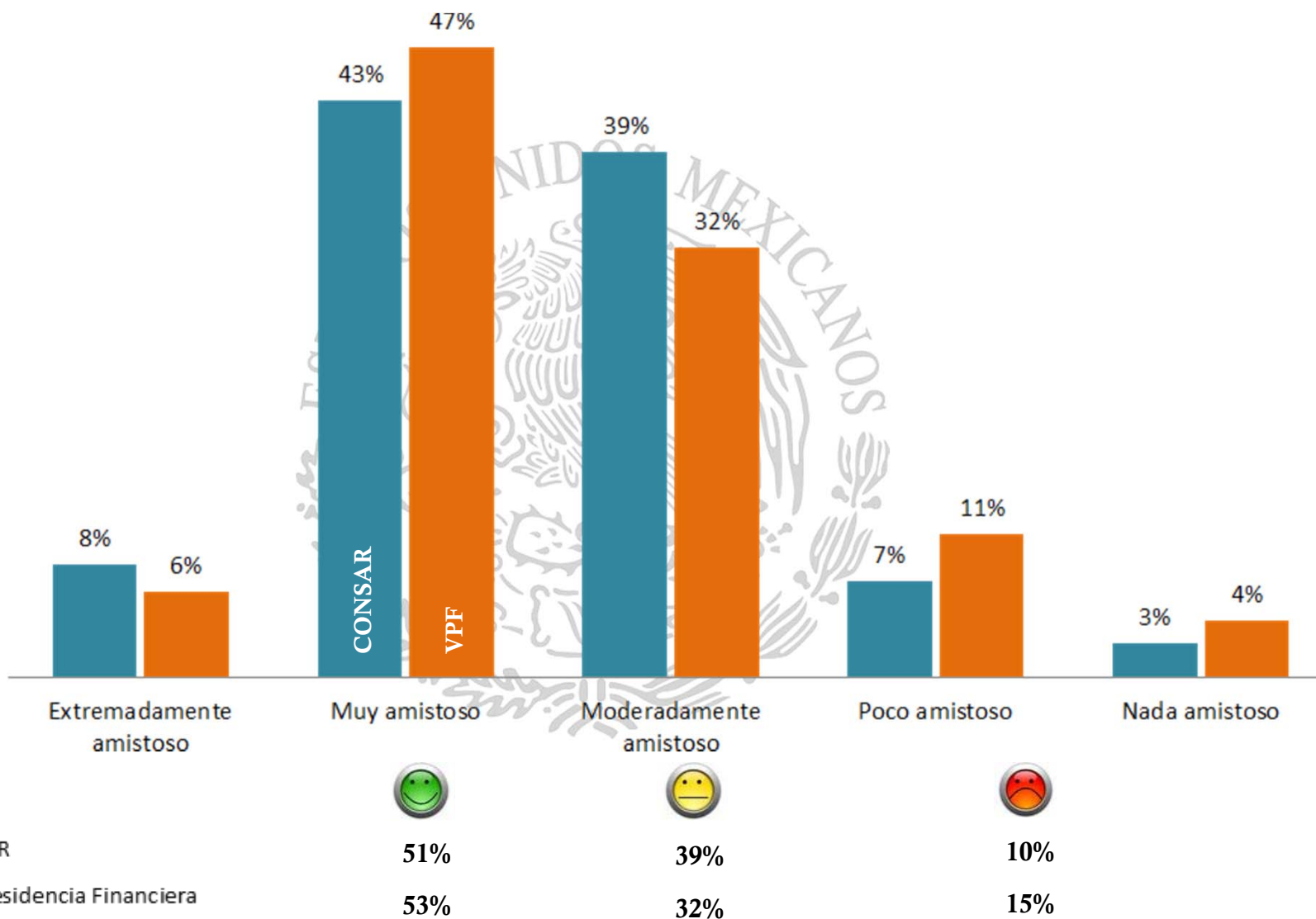
Q16: EN GENERAL, ¿QUÉ TAN EFICIENTE CONSIDERAS QUE ES LA COMUNICACIÓN DESDE EL PRIMER NIVEL DE LA INSTITUCIÓN HASTA LLEGAR A TU ÁREA DE RESPONSABILIDAD?



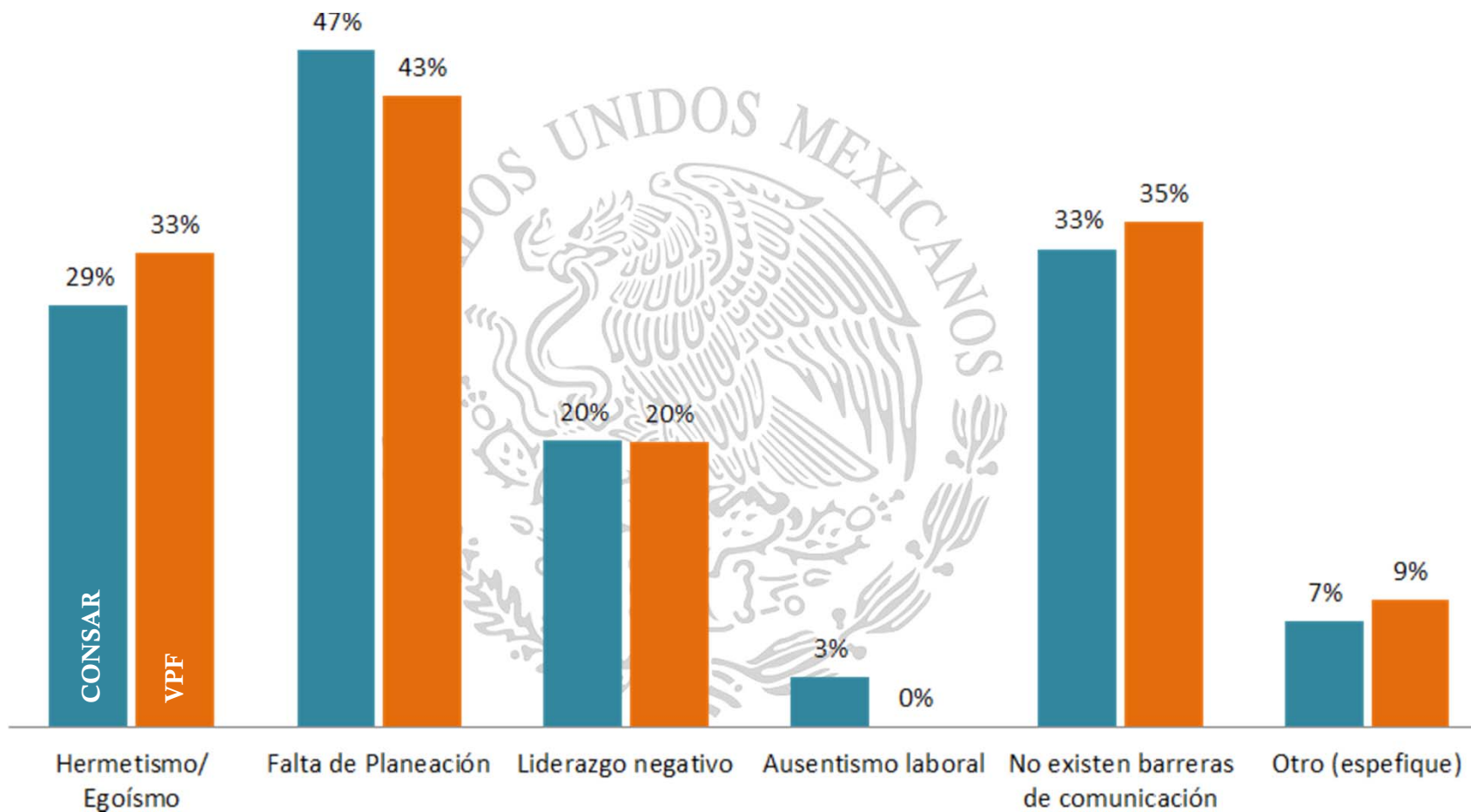
Q18: EN GENERAL, ¿POR QUÉ MEDIO TE ENTERAS SOBRE LOS PROYECTOS QUE SURGEN EN TU ÁREA?



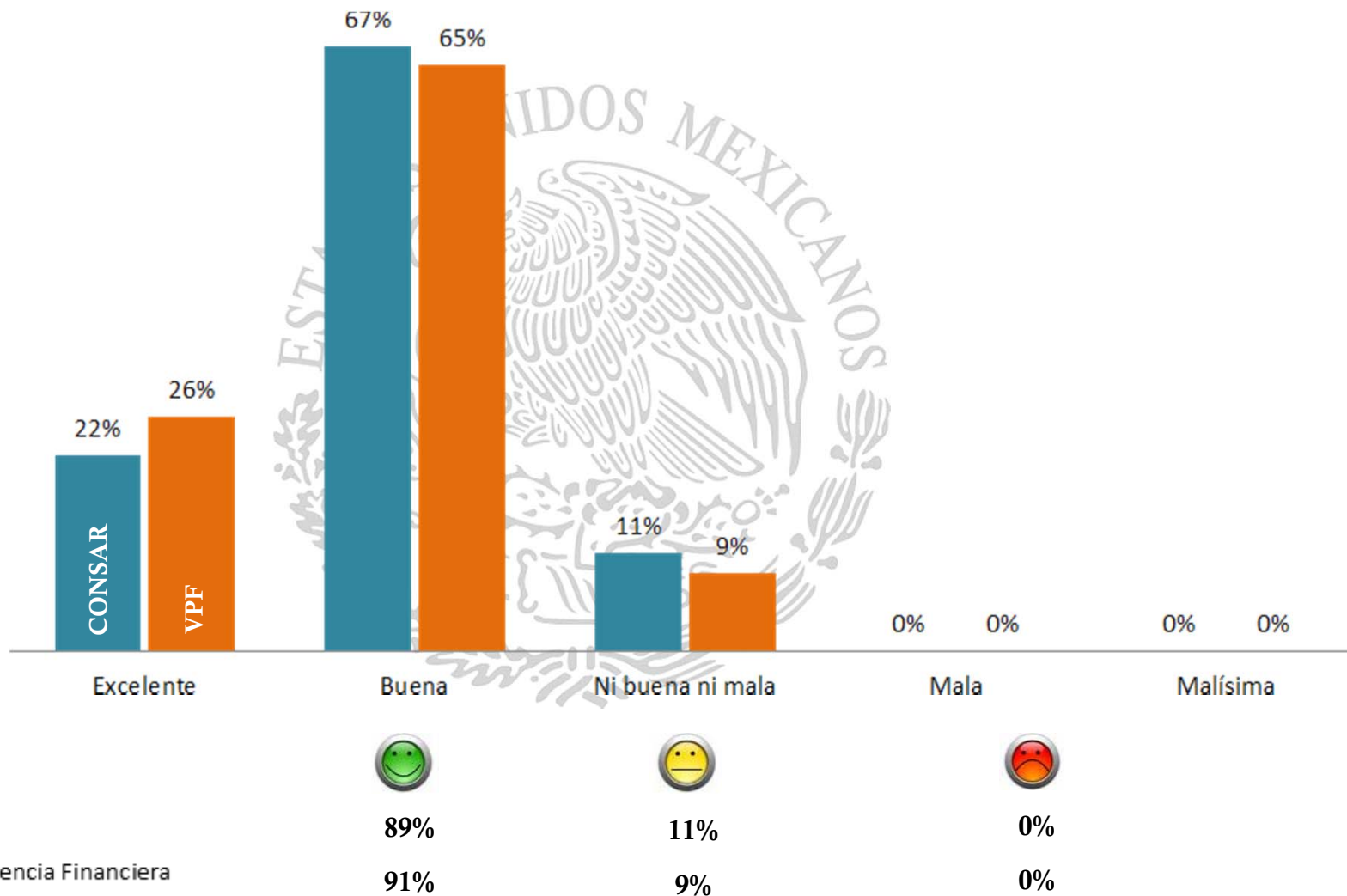
Q19: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN AMISTOSO ES EL AMBIENTE DE TRABAJO EN TU ÁREA?



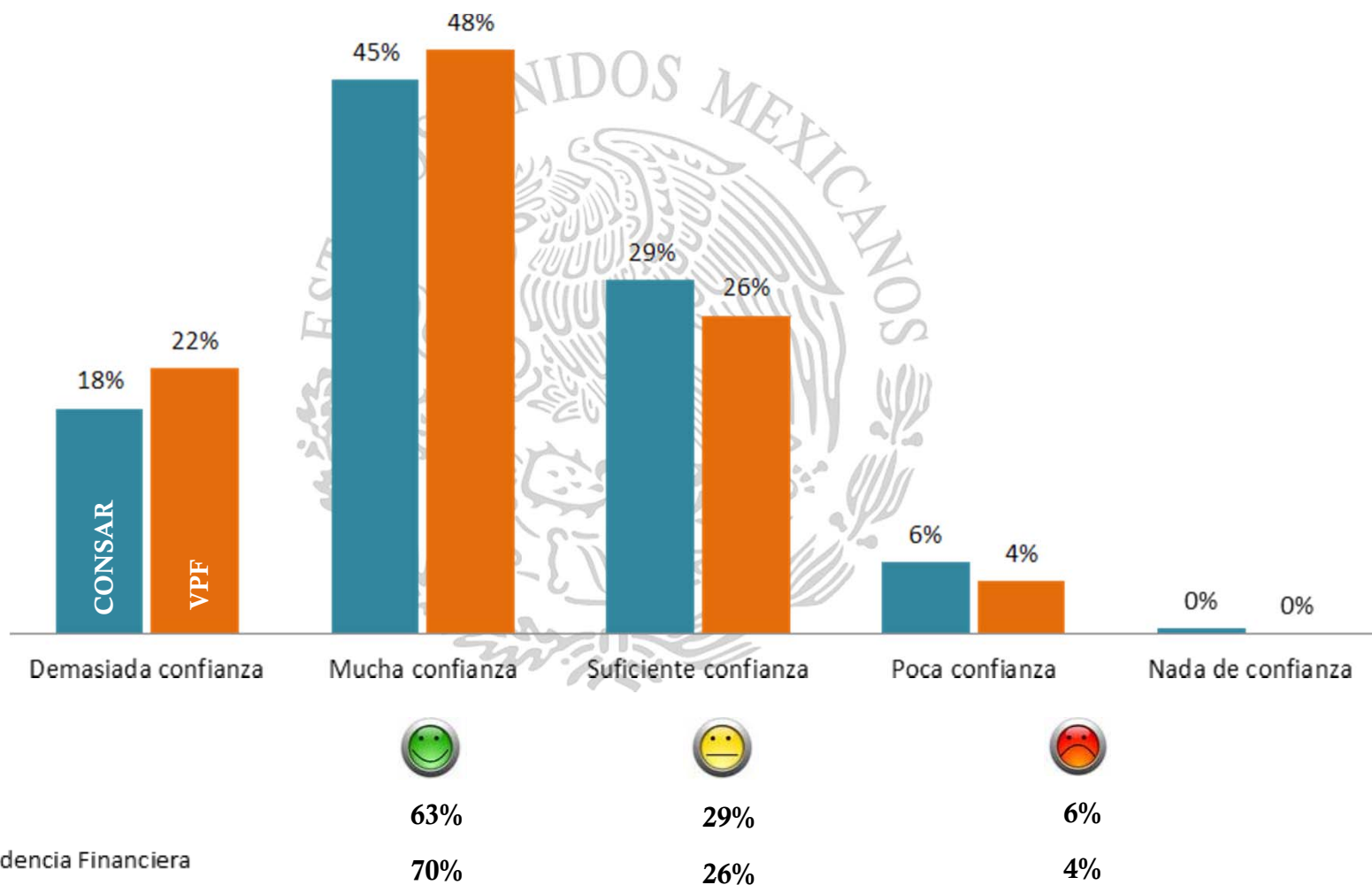
Q20: ¿CONSIDERAS QUE EXISTEN BARRERAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN TU ÁREA?



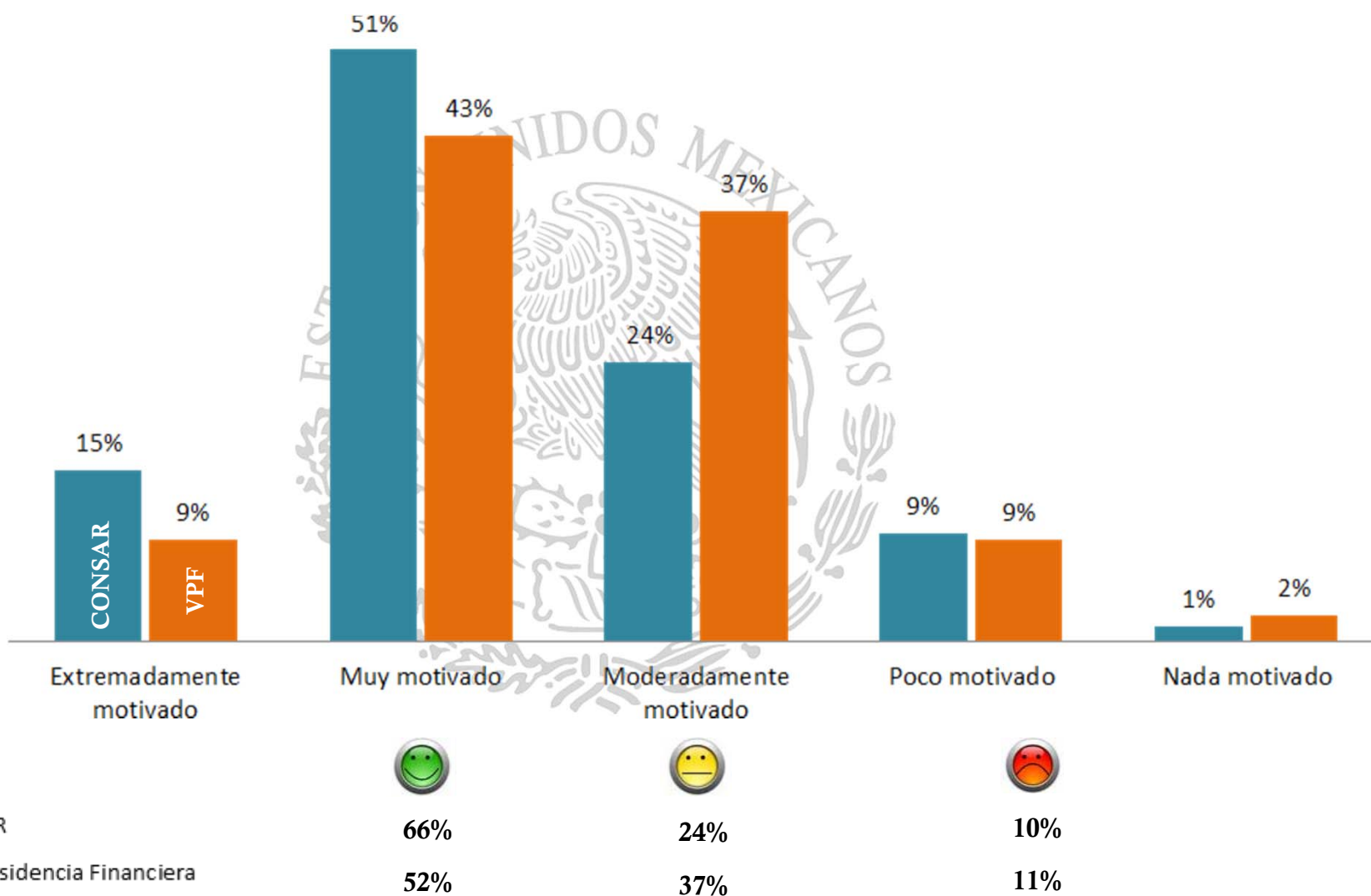
Q21: EN GENERAL, ¿CÓMO ES LA RELACIÓN ENTRE TÚ Y TUS COMPAÑEROS DEL ÁREA?



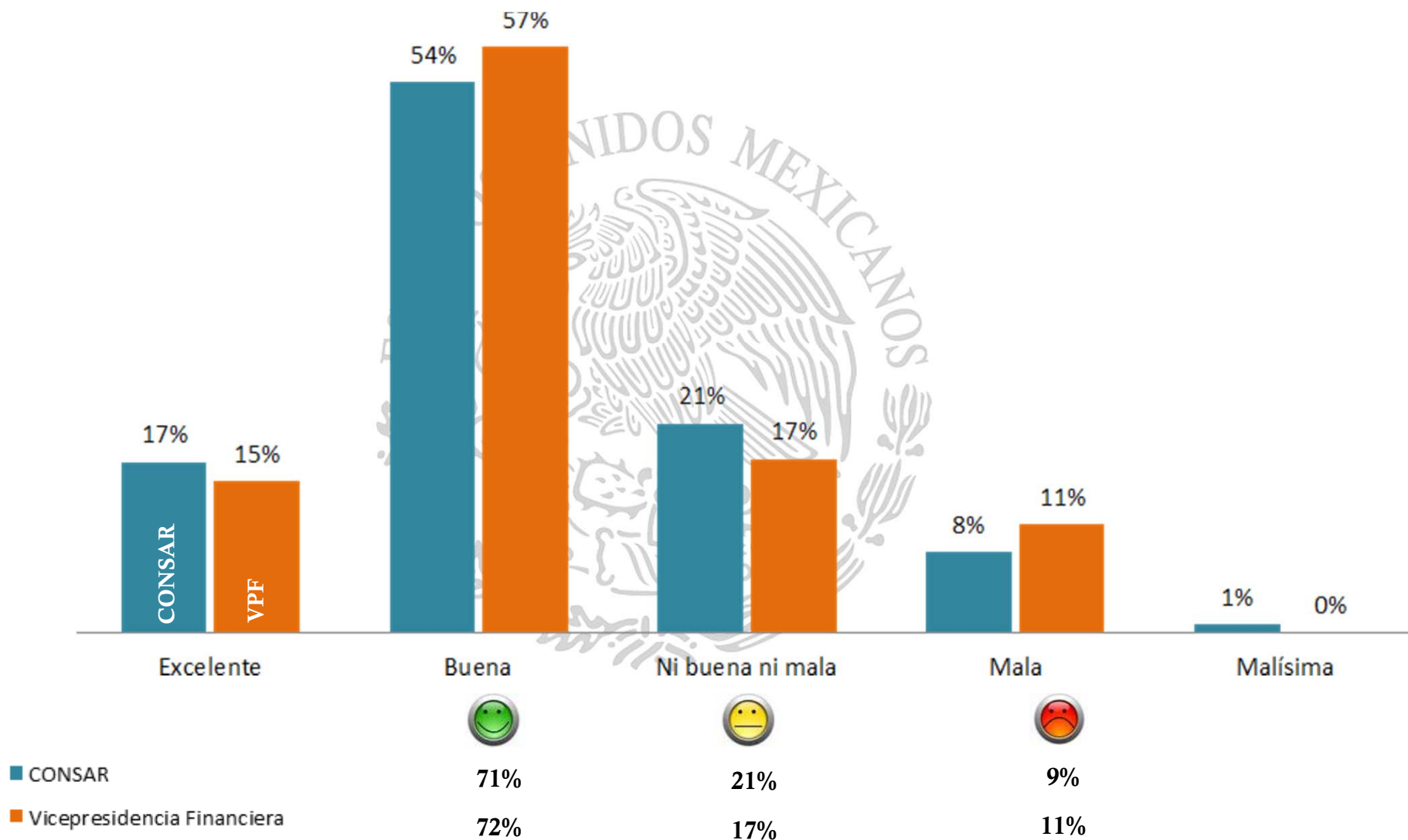
Q22: EN GENERAL, ¿CUÁNTA CONFIANZA SIENTES AL MOMENTO DE FORMULARLE PREGUNTAS O DUDAS A TUS COMPAÑEROS DEL ÁREA?



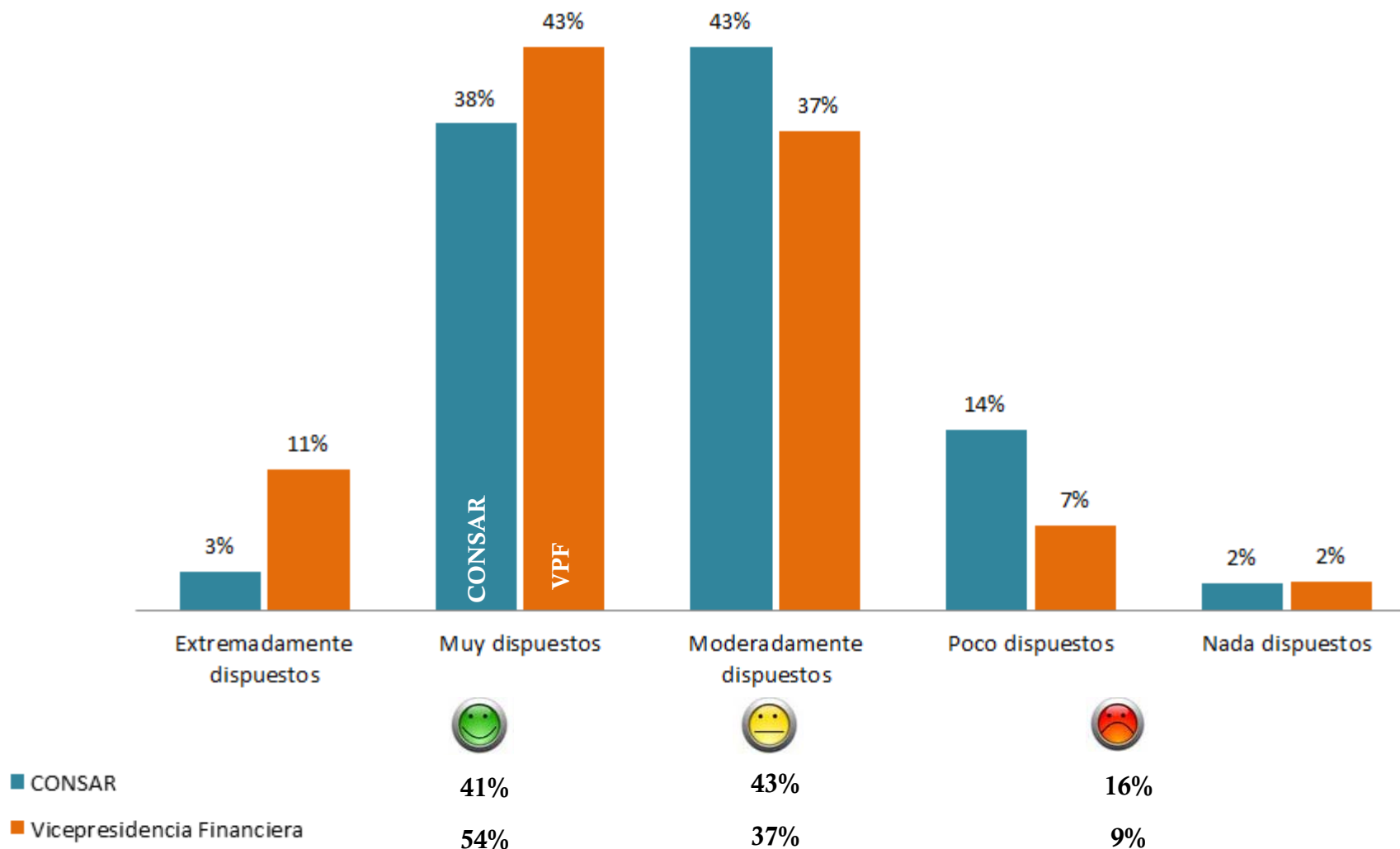
Q23: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN MOTIVADO TE SIENTES AL TRABAJAR EN EL ÁREA QUE TE ENCUENTRAS?



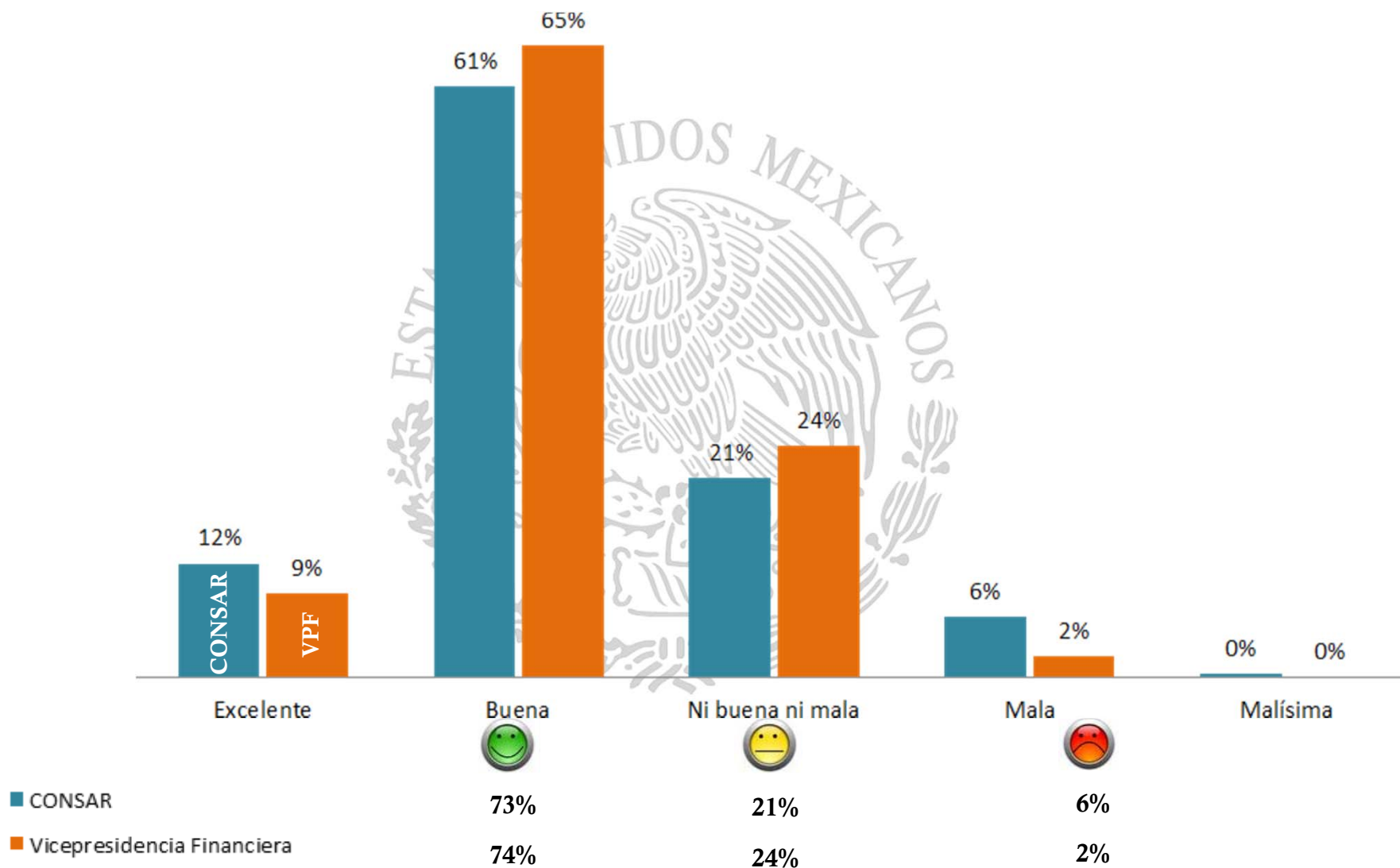
Q24: EN GENERAL ¿CÓMO CALIFICARÍAS LA COMUNICACIÓN INTERNA EN TU ÁREA?



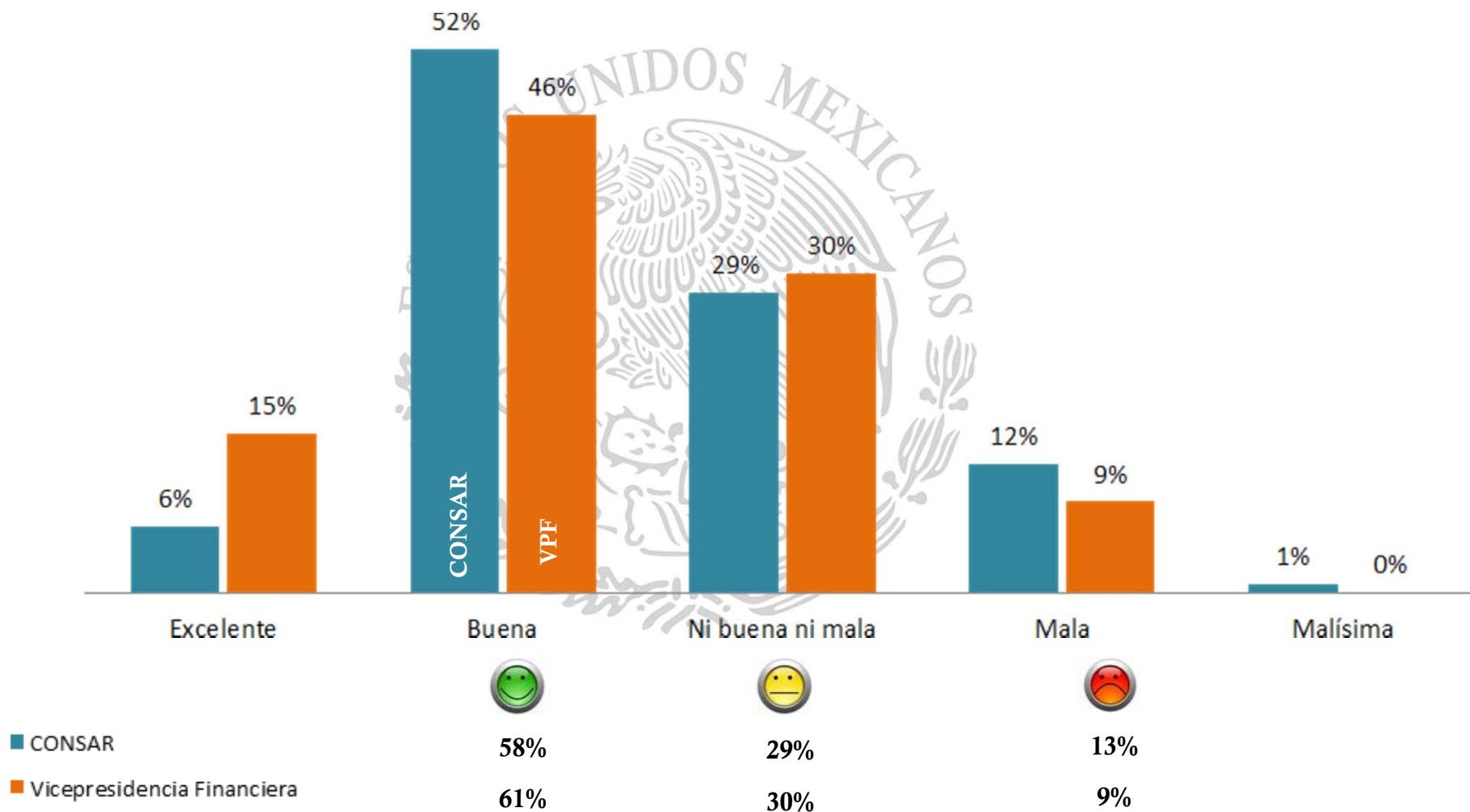
Q27: EN GENERAL, ¿QUÉ TAN DISPUESTOS ESTÁN LOS MIEMBROS DE OTRAS ÁREAS A RECIBIR SUGERENCIAS Y OPINIONES POR PARTE DE TU ÁREA?



Q28: EN GENERAL, ¿CÓMO ES LA RELACIÓN ENTRE TU ÁREA Y LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA CONSAR?



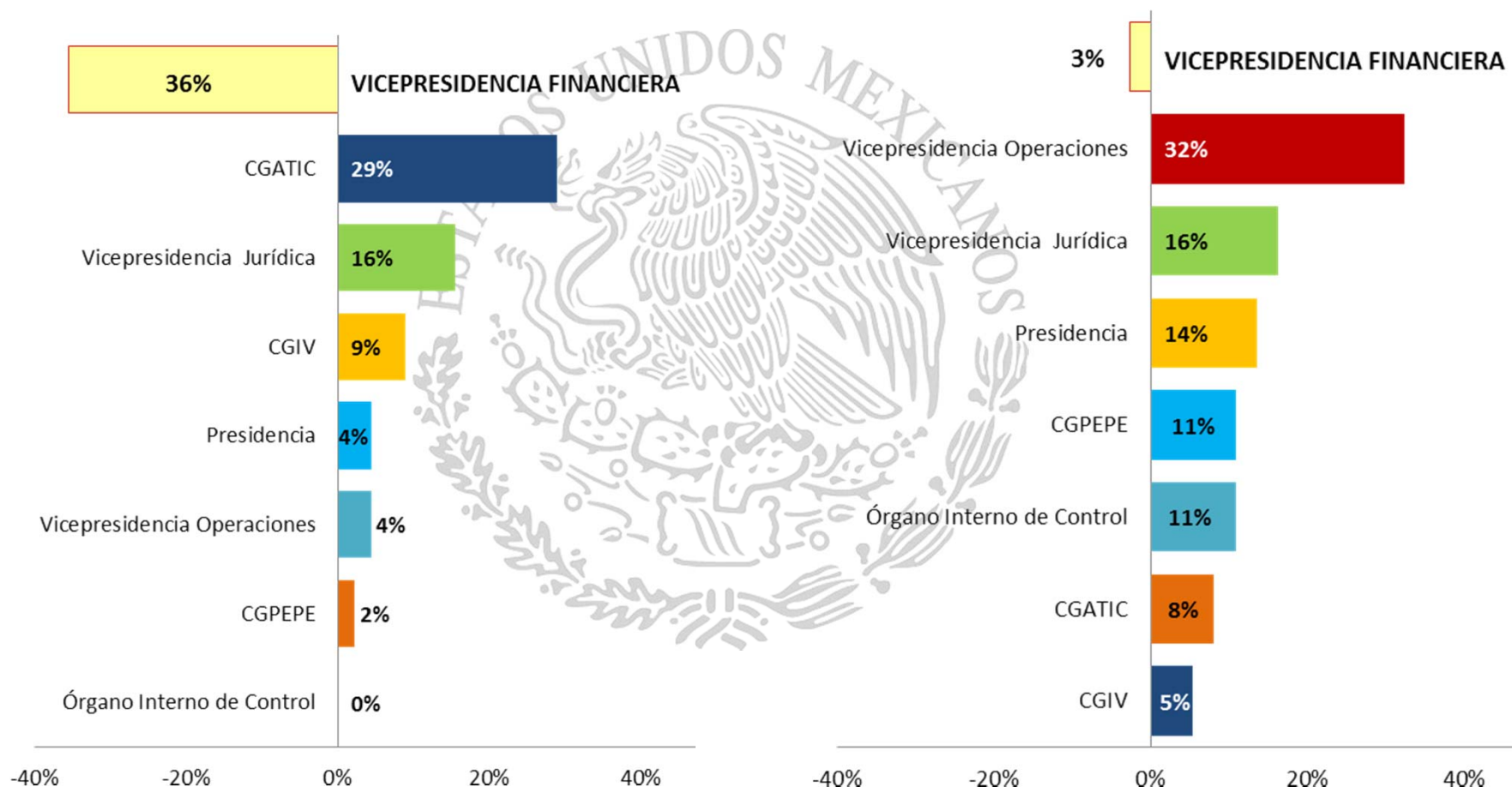
Q38: EN GENERAL ¿CÓMO CALIFICARÍAS LA COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE LAS ÁREAS DE LA CONSAR?



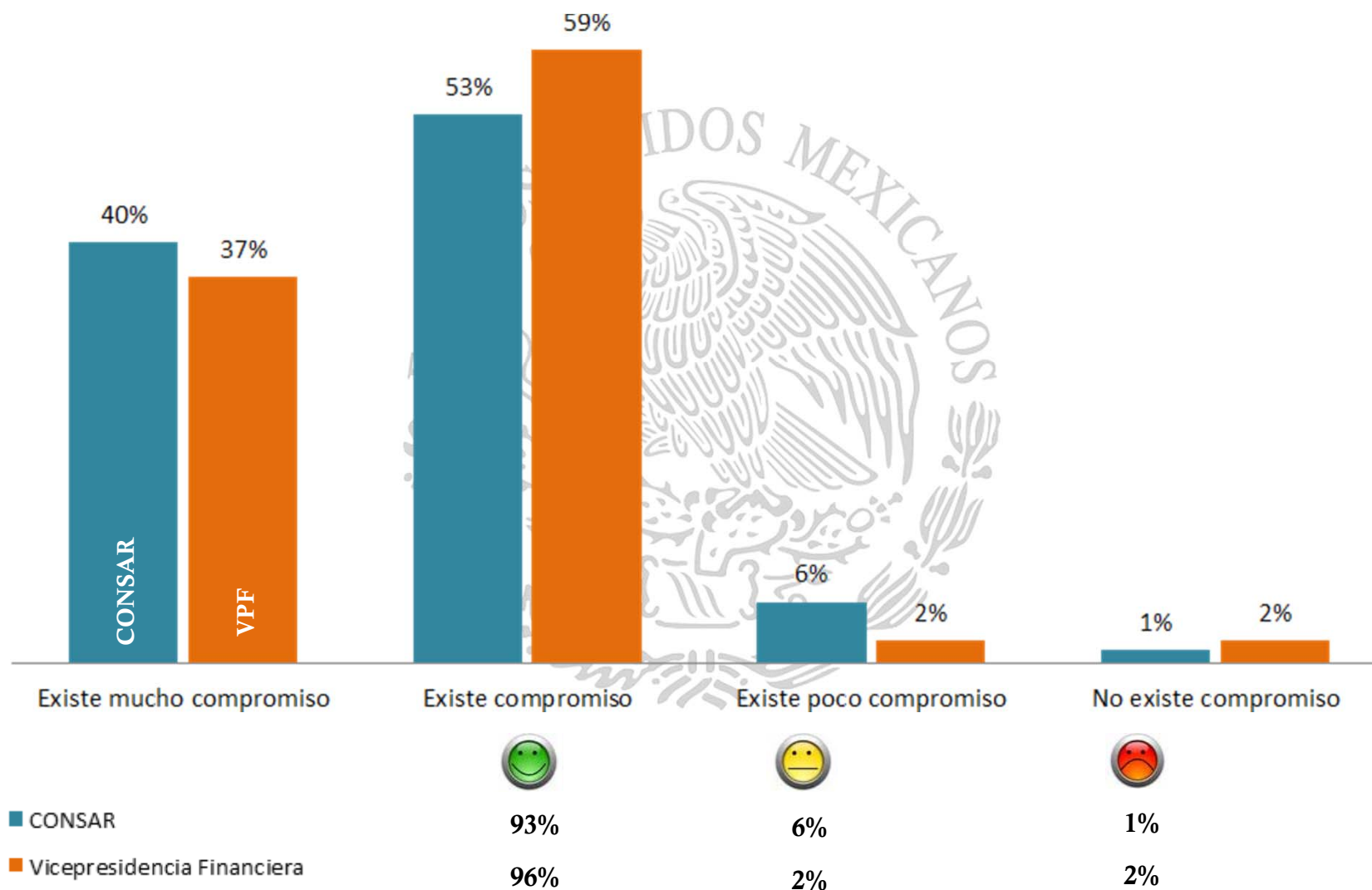
ELIGE EL ÁREA CON LA QUE TIENES LA COMUNICACIÓN MÁS

Q29: MÁS EFICIENTE

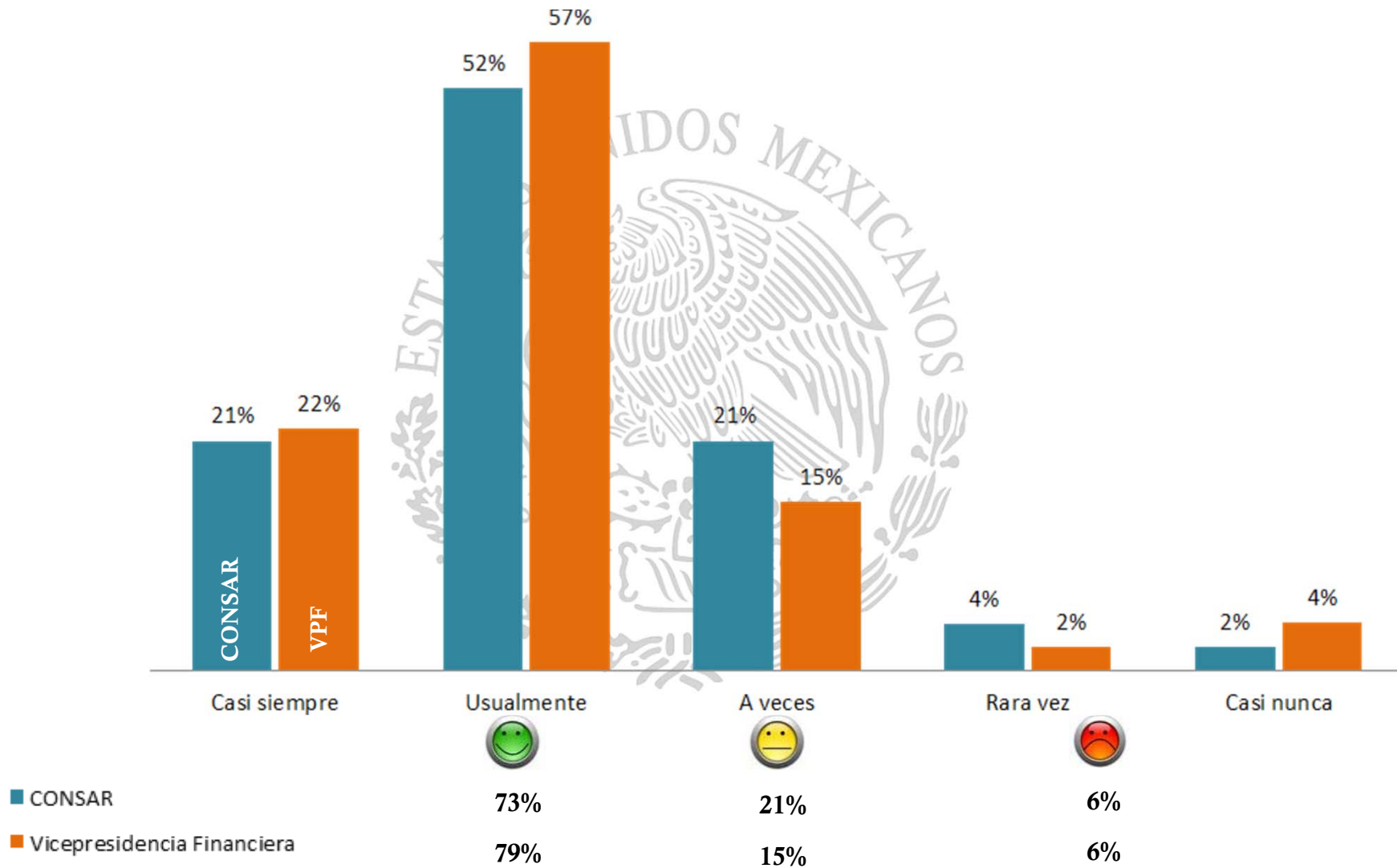
Q30: MÁS DEFICIENTE



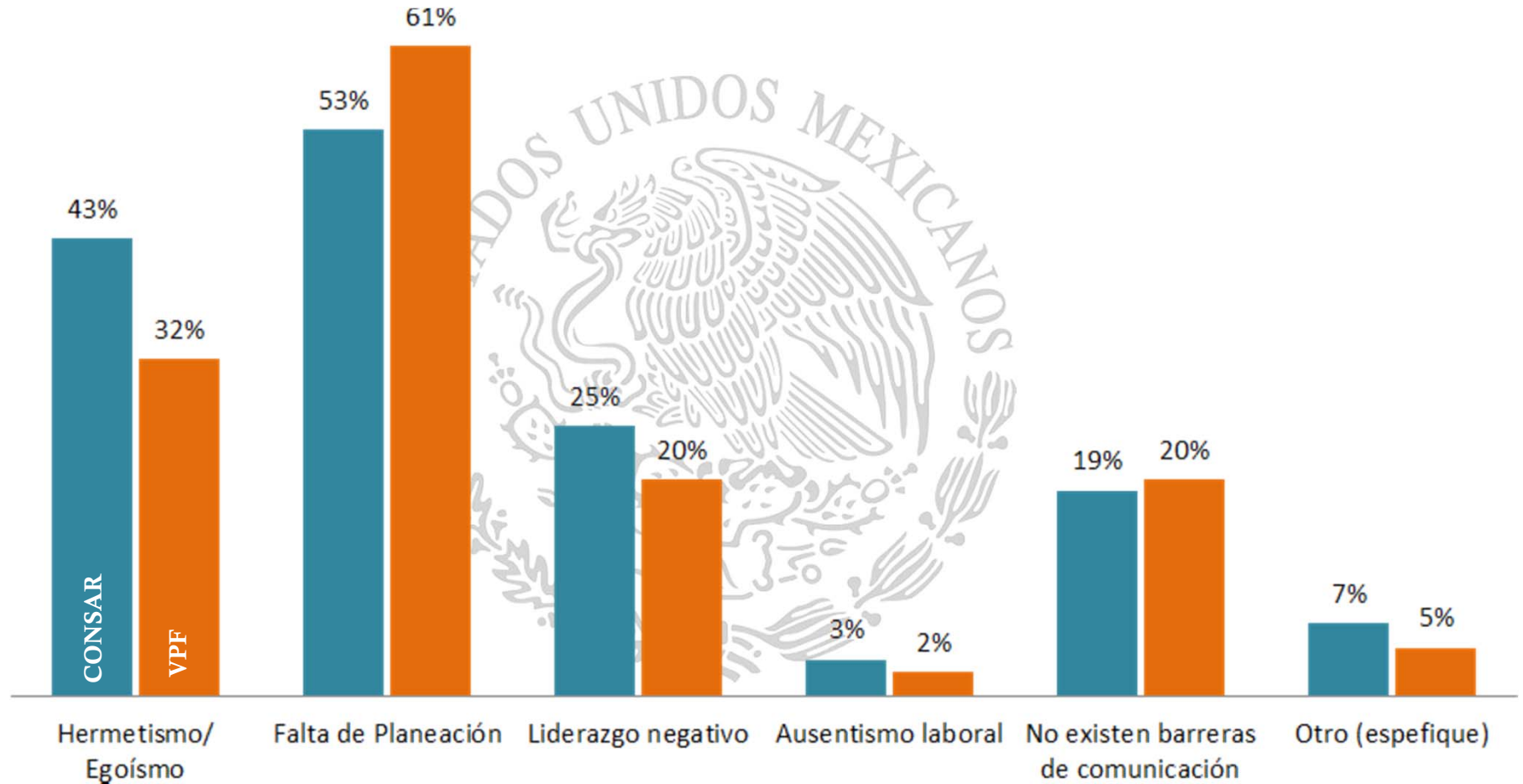
Q31: EN GENERAL, ¿CONSIDERAS QUE EXISTE COMPROMISO DE TU ÁREA HACIA LAS OTRAS ÁREAS?



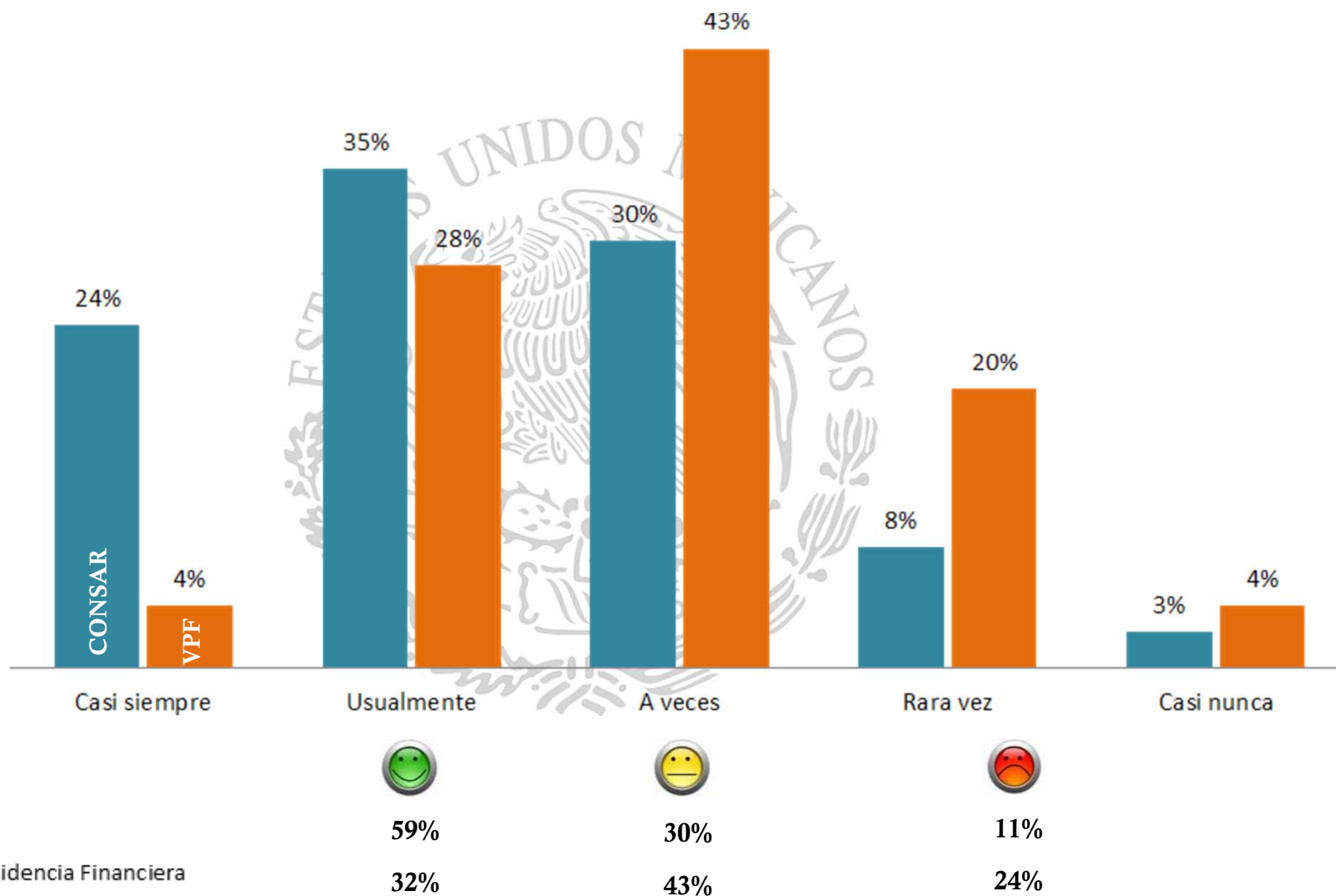
Q32: EN GENERAL, ¿CON QUÉ FRECUENCIA CUMPLEN OTRAS ÁREAS CON LAS FECHAS DE ENTREGA?



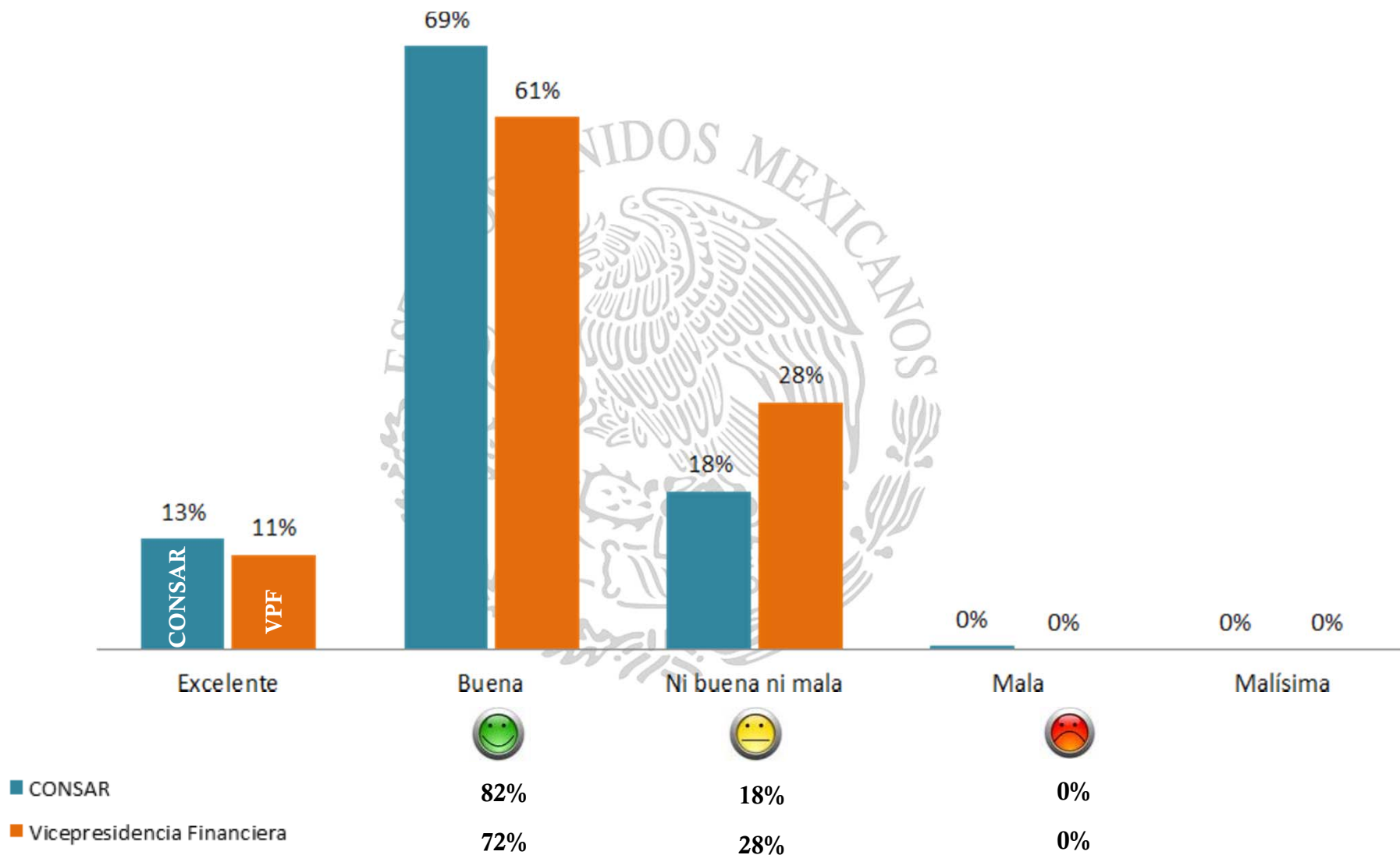
Q33: ¿CONSIDERAS QUE EXISTEN BARRERAS DE COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA CONSAR?



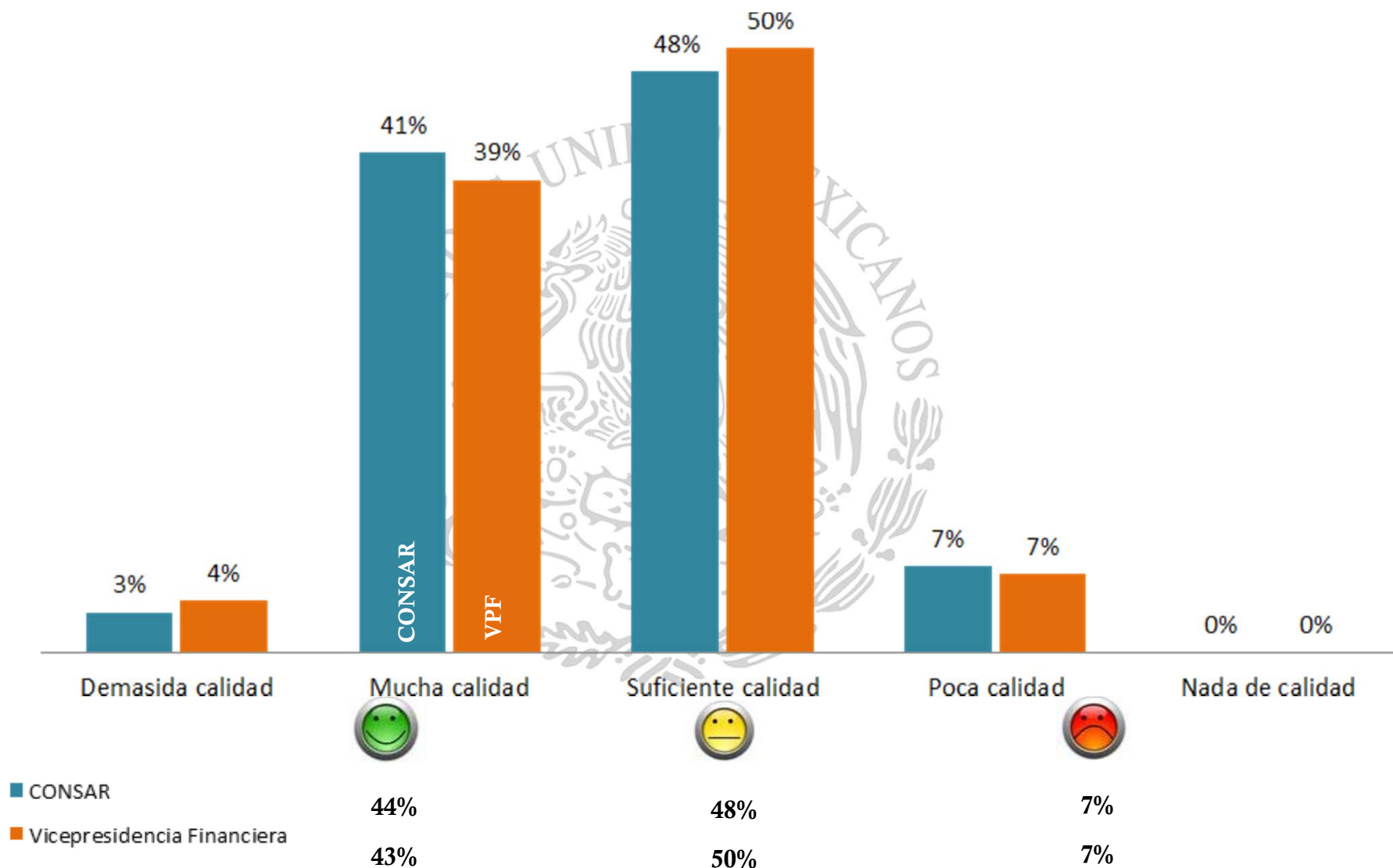
Q34: EN GENERAL, ¿CON QUE FRECUENCIA INTERACTÚAS CON MIEMBROS DE OTRAS ÁREAS?



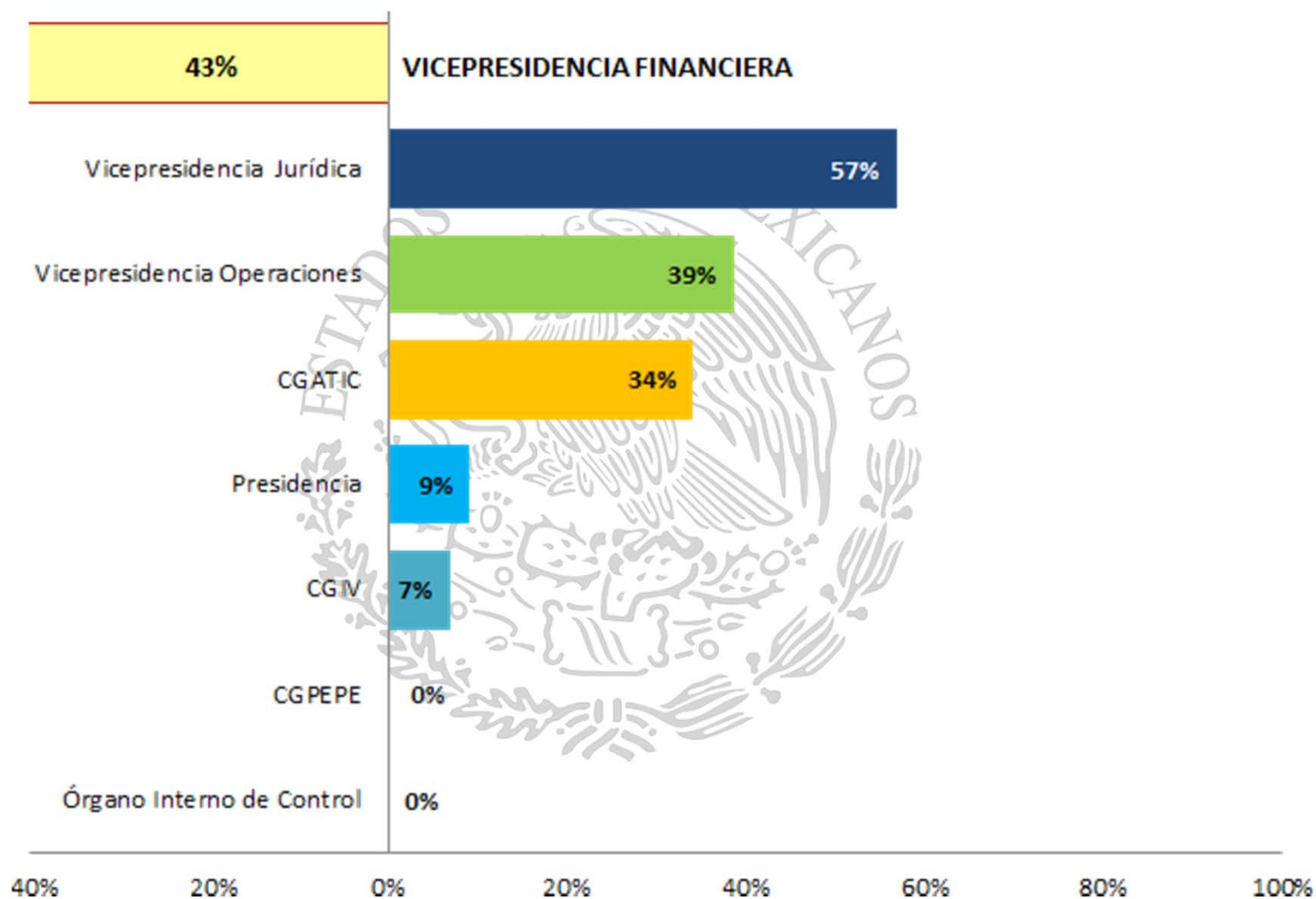
Q35: EN GENERAL, ¿CÓMO ES LA RELACIÓN ENTRE TÚ Y TUS COMPAÑEROS DE TRABAJO DE OTRAS ÁREAS?



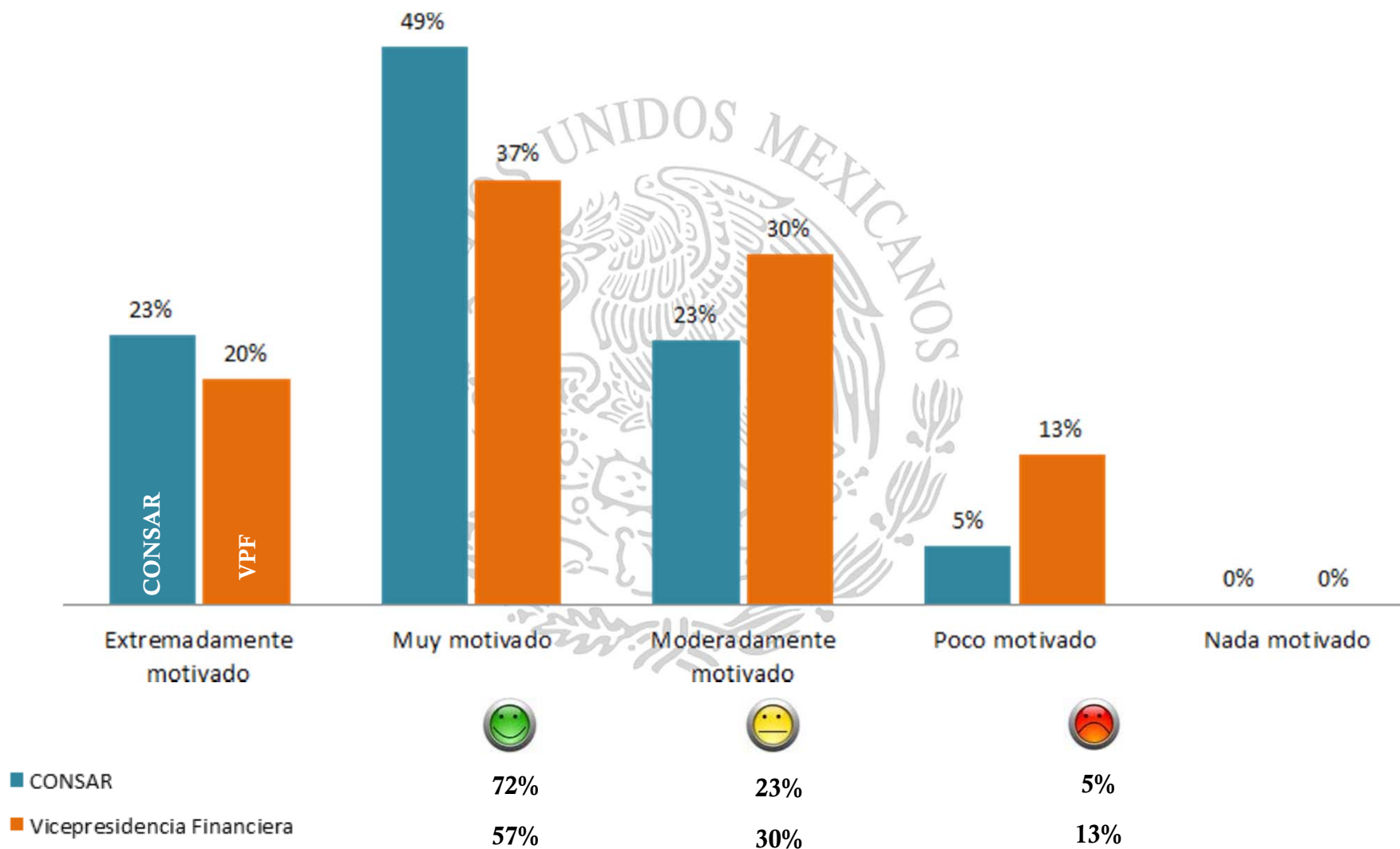
Q36: EN GENERAL, LA INFORMACIÓN QUE RECIBES DE OTRAS ÁREAS DENTRO DE LA CONSAR TIENE. . .



Q37: ELIGE EL ÁREA(S) EN LA CUAL REQUIERES FRECUENTEMENTE INFORMACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE TU TRABAJO



Q40: EN TU OPINIÓN, ¿QUÉ TAN MOTIVADO TE SIENTES TRABAJANDO EN LA CONSAR?



Q39: QUÉ HERRAMIENTAS Y/O ACTIVIDADES SUGIERES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE LAS ÁREAS DE LA CONSAR?

Las respuestas más recurrentes fueron:

1. R= Dinámicas de integración que fortalezcan la comunicación
2. R= Reuniones periódicas de trabajo
3. R= Actividades que concienticen al personal sobre la importancia de compartir información que generan otras áreas
4. R= Mejorar el portal de intranet

Q41: QUÉ ACCIONES CONSIDERAS QUE SERÍAN MOTIVANTES PARA TI EN EL TRABAJO?

Las respuestas más recurrentes fueron:

1. R= Reconocimiento
2. R= Capacitación
3. R= Plan de carrera en la institución
4. R= Balance vida y trabajo
5. R= Mejoras salariales

I. Introducción

II. Resultados comparativos a nivel CONSAR y Vicepresidencia Financiera

III. Resultados cualitativos (30 entrevistas cara a cara)

IV. Observaciones Generales

¿Existe una comunicación directa y efectiva con tu jefe inmediato?

- “Si existe, pero tiene muchas cosas y su comunicación empieza a partir de las 8 pm, tenemos la libertad de tocar a su puerta, pero tiene miles de llamadas y juntas y si no esta él, lo vemos por correo.”

¿En general que está funcionando bien respecto a la comunicación dentro del área a la que está adscrito?

- “El dar espacio abierto en diálogo donde se puede comentar cualquier tema.”
- “Mas bien no está funcionando bien, funciona bien porque las cosas se están haciendo y el problema es que el vicepresidente es un malabarista y se llegan a formar cuellos de botella, no funciona nuestro organigrama porque la cantidad de temas que tienen que ver son muchísimos, entonces el vicepresidente se vuelve un hombre orquesta en vez de dirigir.”

¿Crees que tus jefes ejercen un liderazgo efectivo? ¿Por qué lo dices?

- “Luis Mario me parece que es buen jefe, porque tiene el don de gente, conoce a las personas de acuerdo a sus capacidades y toma en cuenta la parte humana y balancea la carga, sabe dar palabras de bien hecho, sabe corregir sin ser hiriente.”

¿De qué forma se fomenta la integración en tu área?

- “No por parte de los directivos, más bien es a nivel amigos como se da, no es que los jefes la fomenten, hay una rotación importante.”

¿En tu opinión cuáles son los mayores retos que enfrenta la Institución en materia de comunicación interna?

- “A nivel comunicación de Vicepresidencias, ves feudalismos que protegen su coto de poder y no generan colaboración entre su personal y por eso no se dan información.”

Qué harías si tuvieras la autoridad u oportunidad para cambiar o mejorar la comunicación dentro de la institución?

- “Poner de acuerdo a los vicepresidentes aunque no creo que sea posible.”

¿En tu opinión cuáles son los mayores retos que enfrenta la Institución en materia de comunicación interna?

- “Siempre hay temas de ego, de pelearse a ver quien le hace más caso el presidente, más que una platica abierta y sincera escucho que intentan torpedear a otros vicepresidentes.”

¿Consideras que existe una comunicación directa y efectiva con tus homólogos?

- “Si con todos excepto con Luis Mario, y creo que es por las formas de trabajo, es un área muy especializada que se maneja muy independiente en la propia organización, la percepción es que no les gusta que interfiramos en su trabajo, se percibe por fuera que son 2 comisiones.”

¿Consideras que la información que recibes de otras áreas es oportuna y con calidad?

- “De financiero altísima calidad pero la oportunidad no es su fuerte.”
- “De la vicepresidencia financiera es con mucha calidad pero en ocasiones incumplen con fechas límites.”
- “Termino medio, en financiero, si me la dan pero se tardan un poco, veo que tienen carga de trabajo, pero en ocasiones no tienes respuesta.”

¿Qué tanto impacta en los resultados de tu trabajo?

- “Así como tal no impacta en los resultados de mi trabajo porque ese sale porque sale, pero en mi vida personal es donde impacta. A veces hasta tengo que copiar al Presidente para ejercer presión; por ejemplo, el área financiera ES UN POCO CONFLICTIVA CON ESTO.”

¿En tu opinión cuáles son los mayores retos que enfrenta la Institución en materia de comunicación interna?

- “Creo que tenemos una brecha muy fuerte de comunicación con la vicepresidencia financiera, es raro que trabajemos en conjunto, ahí hay un gran reto de comunicación, con las demás áreas me parece que la comunicación es aceptable.”

I. Introducción

II. Resultados comparativos a nivel CONSAR y Vicepresidencia Financiera

III. Resultados cualitativos (30 entrevistas cara a cara)

IV. Observaciones Generales

- Se percibe diferencias en los resultados que arrojó la entrevista cara a cara con mandos medios y superiores, y la que se llevó a cabo a nivel institucional. Existen áreas de oportunidad en ambos segmentos de la población CONSAR.
- Hace falta **confianza** de parte de algunos líderes de áreas hacia los subordinados ya que hubieron diversos comentarios que señalan la insistencia de los jefes en supervisar paso a paso los procesos que no les corresponde y esto genera descontento.
- Se recomienda generar **estructuras de comunicación** dentro de cada una de las áreas para que se difunda la información de los proyectos a nivel Institución.
- Hace falta crear mecanismos adecuados para que la información que se genera en las áreas se **comparta** de manera adecuada, con respeto al trabajo y el crédito correspondiente a quien lo desarrolló.
- Encontramos un área de oportunidad en el trabajo en equipo (colaboración y confianza) entre las áreas, en particular entre los mandos medios y superiores. La gente no sabe comunicarse directa y responsablemente.

- Se observa que existen comunicaciones retenidas en general, pero es más notable en los responsables de cada una de las áreas.
- Las reuniones que hace Presidencia con toda la institución son valoradas.
- El personal se siente orgulloso de trabajar en la CONSAR y resaltan que es una de las mejores entidades gubernamentales.
- Se observa que es importante que los colaboradores tomen conciencia de la importancia de tener una comunicación fluida y de respeto entre áreas, ya que el impacto es relevante para su trabajo.
- En algunas áreas los colaboradores señalan que existe falta de equilibrio entre vida y trabajo y esto tiene un impacto en la productividad.
- Es importante que los jefes (mandos medios y superiores) transmitan confianza respecto al trabajo que desarrollan los trabajadores ya que se detectó que en ocasiones se “supervisan” de más algunos procesos y esto genera desconecto en la gente.



RESULTADOS ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

VICEPRESIDENCIA FINANCIERA



Abril 2015