	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021



INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL
 DIRECCIÓN EJECUTIVA DEL REGISTRO FEDERAL DE ELECTORES
 JUNTA LOCAL EJECUTIVA EN NAYARIT Y MAC

TABLA DE RESPONSABLES			
RESPONSABLE	ROL	NOMBRE	FIRMA
Elaboración:	Alta Dirección	Mtra. Luz Elena Rodríguez López Lic. Raúl Carrillo Manríquez Lic. Roselbet Toledo Mayoral	
Revisión:	Alta Dirección	Mtro. Ignacio Rodríguez Villaseñor	
Aprobación:	Coordinadores de la Calidad	Mtro. Eduardo Manuel Trujillo Trujillo Mtra. Verónica Sandoval Castañeda Lic. Pablo García Martínez	

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

1. OBJETIVOS

Llevar a cabo las actividades necesarias para la óptima gestión del clima laboral, de acuerdo con el Plan de Cambios y Mejoras (PCM-02), el cual señala que no se cuenta con un instrumento que permita la mejora del ambiente laboral.

Aplicar un instrumento de medición del clima organizacional, de acuerdo con las metodologías de la norma oficial mexicana NOM-035-STPS-2018 y de la Organización Panamericana de la Salud (OPS).

Determinar y difundir los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de medición (encuestas) acompañados de un programa de intervención para la gestión del clima laboral con la interpretación de los resultados obtenidos.

2. ALCANCE

Atender el requisito 7.1.4 referente al ambiente para la operación de los procesos, complementando la operación de estos dentro del SGC, con el uso de la metodología con miras a mejorar el clima laboral del SGC en Nayarit.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.

- ✓ ISO 9000 ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad Fundamentos y Vocabulario.
- ✓ ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad Requisitos.
- ✓ Manual de Gestión de la Calidad.
- ✓ Metodología de la Organización Panamericana de la Salud (OPS).
- ✓ Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018.

4. ROLES Y RESPONSABILIDADES.

No.	Rol	Responsabilidades
4.1	Responsables de Módulo	<ul style="list-style-type: none"> Verificar que el personal del MAC conteste las encuestas.
4.2	Vocales Distritales del Registro Federal de Electores	<ul style="list-style-type: none"> Concentrar las encuestas aplicadas al personal del MAC y enviar a Coordinadores del SGC. Aplicar el Programa de Intervención para la Gestión del Clima Laboral de acuerdo con los resultados recibidos por los Coordinadores del SGC.
4.3	Coordinadores del SGC	<ul style="list-style-type: none"> Determinar los resultados obtenidos a nivel entidad. Presentar al Vocal del Registro Federal de Electores el Programa de Intervención. Enviar a los Vocales Distritales del Registro Federal de Electores el Programa de Intervención.
4.4	Vocal del Registro Federal de Electores	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y evaluar los resultados de las encuestas para la elaboración del Programa de Intervención.

Yair C. V.

[Signature]

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Termino	Definición
Clima organizacional	Cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influyen en su comportamiento y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización.
Liderazgo	Influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados.
Motivación	Conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades del trabajador en la institución.
Reciprocidad	Relación mutua de dar y recibir entre el individuo y la organización.
Participación	Involucramiento de los trabajadores en la actividad de la institución aportando cada cual la parte que le corresponde para darle cumplimiento a los objetivos institucionales.
Instrumento	Encuestas para la evaluación del clima laboral.
Clima laboral	Ambiente para la operación de los procesos dentro del SGC.
Programa de intervención	Conjunto de medidas diseñadas para la mejora del clima organizacional a través de la gestión de los factores o subvariables identificados como deficientes en los resultados.

6. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

El presente programa contempla dos aspectos: los elementos sobre los cuales se construyó la encuesta de medición de clima laboral, y que además fueron aprobadas por la Alta Dirección, y los resultados obtenidos en el semestre que se señale al final de documento.

- El periodo de aplicación de la encuesta de medición del clima laboral será de carácter semestral.
- El instrumento contempla la medición de 80 ítems (reflexiones) a través de 167 preguntas que representan cuatro áreas críticas, las cuales describen el clima de una institución (liderazgo, motivación, reciprocidad y participación). A su vez estas áreas se dividen en cuatro subvariables (como se muestra en el instrumento). Cada pregunta se podrá responder con: falso o verdadero, sí o no. El valor de cada subvariable es de 5 puntos lo cual implica que cada área crítica sume 20 puntos, haciendo un total de 80 puntos por todo el instrumento.
- La encuesta es elaborada por los Coordinadores del SGC en la herramienta *forms* y se distribuye al personal a evaluar en fechas previas a su aplicación.

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

- Corresponde a los Vocales Distritales del Registro Federal de Electores y a los Responsables de Módulos, en su caso, verificar la correcta aplicación al personal solicitado.
- Corresponde a los Coordinadores concentrar los resultados para su respectiva presentación ante la Alta Dirección.
- La Alta Dirección o los Coordinadores comunicará al Comité de la Calidad el Programa de Intervención para la Gestión del Clima Laboral, una vez actualizado el apartado de resultados.

7. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Paso 1. Toma de requerimientos

Se aprobó el 6 de junio de 2021 el Plan de Cambios y Mejoras PCM-02 para atender la observación de la Auditoría Externa que señaló que no se cuenta con un instrumento que permita la mejora del ambiente laboral; por lo cual se diseña el presente documento cuyo principal objetivo es complementar el ambiente para la operación de los procesos dentro del SGC. En seguimiento a la PCM-02, el 9 de abril de 2021, se presentaron ante la Alta Dirección dos propuestas de metodología para la medición del Clima Laboral. Las cuales fueron: 1) propuesta de la Organización Panamericana de la Salud y 2) Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, para medir factores de riesgo psicosocial en el trabajo. En esta reunión se aprobó la metodología de la OPS.

Paso 2. Diseño de la encuesta

Es una prueba que consta de 80 reflexiones, seleccionadas de un almacén de 167 preguntas y que representan la evaluación de 4 áreas críticas para describir el clima de una institución: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Cada una de ellas se desglosa en 4 subvariables para un mejor análisis de estas y por cada subvariable existen 5 afirmaciones en el instrumento, intercalándose de forma aleatoria e instrumentándose de la siguiente forma:

1. Liderazgo

Subvariables	Preguntas
Dirección	1 - 14 - 33 - 51 - 67
Estímulo a la excelencia	15 - 30 - 34 - 52 - 70
Estímulo al trabajo en equipo	2 - 17 - 35 - 50 - 73
Solución de conflictos	16 - 31 - 36 - 55 - 68

2. Motivación

Subvariables	Preguntas
Realización personal	3 - 18 - 37 - 49 - 74
Reconocimiento de la aportación	19 - 32 - 40 - 56 - 69
Responsabilidad	4 - 20 - 43 - 57 - 75
Adecuación de las condiciones de trabajo	5 - 21 - 41 - 59 - 65

3. Reciprocidad

Subvariables	Preguntas
Aplicación al trabajo	6 - 22 - 42 - 58 - 71
Cuidado del patrimonio institucional	7 - 23 - 44 - 60 - 72

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

Retribución	8 - 24 - 39 - 54 - 66
Equidad	9 - 25 - 45 - 53 - 76

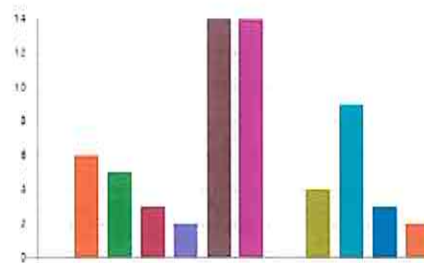
4. Participación

Subvariables	Preguntas
Compromiso con la productividad	10 - 26 - 46 - 61 - 77
Compatibilidad de intereses	11 - 27 - 47 - 62 - 78
Intercambio de información	12 - 28 - 48 - 63 - 79
Involucración al cambio	13 - 29 - 38 - 64 - 80

Muestra del diseño de la encuesta:

1. Selecciona tu Área de Adscripción

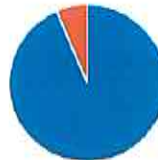
Junta Local Ejecutiva	0
Módulo 180151	6
Módulo 180152	5
Módulo 180153	3
Módulo 180154	2
Módulo 180251	14
Módulo 180252	14
Módulo 180253	0
Módulo 180351	4
Módulo 180352	9
Módulo 180353	3
Módulo 180354	2



2. El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo (1 punto)

Un 94 % de los usuarios que completaron el cuestionario (58 de 62) respondió correctamente a esta pregunta.

SI	58 ✓
NO	4




Paso 3. Aplicación online de la encuesta

Corresponde a los Coordinadores del SGC comunicar, por medio de correo electrónico, la disponibilidad de la encuesta del Clima Laboral a través del formulario *Form*, señalando lo siguiente:

- En cada caso se debe especificar a los funcionarios que deberán responderla.
- El plazo para responder.
- El objetivo de la evaluación.
- El manejo de datos personales y la privacidad y confidencialidad al respecto.
- Instrucciones claras, haciendo énfasis en que no existen respuestas correctas o incorrectas y en que se requieren de respuestas libres.

Handwritten signature

Handwritten signature

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

Paso 4. Tratamiento de resultados

Para la calificación se construye una plantilla que lleva implícitas las respuestas correctas (sean V o F, -SÍ o NO) de cómo debe ser percibido el clima ideal. Las respuestas correctas tienen el valor de un punto y las respuestas incorrectas se igualan a cero. Esto arroja un total de puntos por subvariables máximo de 5 puntos que sumado a las demás subvariables contenidas en cada área crítica alcanzarían el valor de 20. En total sumarían 80 puntos igual al número de reflexiones planteadas en el instrumento.

Para el análisis de los resultados se construyen gráficos por cada área crítica, donde en el eje de las X se colocan las subvariables y en el eje de las Y los valores alcanzados por estas, entre 0 y 5. Se reúnen los puntos de los valores alcanzados con una línea de manera que quede confeccionado el perfil que representa cómo se percibe el clima en esa área.

Al momento de interpretar los resultados se debe considerar que, si el valor alcanzado por la subvariable es menor que 3, entonces el clima en dicha subvariable es insatisfactorio.

Paso 5. Emisión de concentrado de resultados y Programa de Intervención

Una vez aplicada la encuesta a cada funcionario, los resultados se concentran a nivel distrital y posteriormente a nivel estatal por parte de los Vocales Distritales del Registro Federal de Electores y Coordinadores respectivamente. Estos se presentan a la Alta Dirección como parte del Programa de Intervención actualizado en su apartado de resultados. **ANEXO1.**


Definición de áreas críticas y subvariables

1. Liderazgo. Influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados.

- Dirección. Es el sentido en que se orienta la actividad, fijándose las metas y los medios para lograrlo.
- Estímulo por la excelencia. Incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos para que el trabajador asuma las responsabilidades de la calidad del producto.
- Estímulo del trabajo en equipo. Es crear un ambiente de ayuda mutua donde la participación organizada no sea individual sino de complementación de conocimientos y experiencias del equipo de trabajo.
- Solución de conflictos. Capacidad de solucionar conflictos que surgen en la institución por síntesis de referencia.

2. Motivación. Conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades del trabajador en la institución.

- Realización personal. El trabajador habrá de conocer todas las oportunidades de autorrealización que tiene en su trabajo y tomará conciencia de la trascendencia histórica de su aportación.
- Reconocimiento de la aportación. Cuando la institución dé crédito al esfuerzo realizado por cada persona o grupo en la ejecución de una tarea, incentivando al trabajador.
- Responsabilidad. Capacidad del trabajador de responder por sus deberes y actos, a partir del conocimiento, de su ubicación y proyección en la empresa.
- Adecuación de las condiciones de trabajo. Condiciones ambientales, físicas y psicosociales, así como la calidad de los recursos y el estado óptimo de los equipos para realizar el trabajo.

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

3. Reciprocidad. Relación mutua de dar y recibir entre el individuo y la organización.

- Aplicación al trabajo. Cuando el trabajador se encuentra identificado con su trabajo y con la institución manifestando alto nivel de responsabilidad y de ingenio creativo para solucionar los problemas institucionales.
- Cuidado del patrimonio institucional. Cuidado de los bienes, equipos y materiales de la institución por los trabajadores.
- Retribución. Sistema de remuneración, promoción de reconocimientos, y la capacitación y desarrollo humano de los trabajadores.
- Equidad. Igualdad de condiciones para poder optar por cualquier beneficio institucional.

4. Participación. Involucramiento de los trabajadores en la actividad de la institución aportando cada cual la parte que le corresponde para darle cumplimiento a los objetivos institucionales.

- Compromiso con la productividad. La productividad se da en la medida que la interacción de todas las partes se realice de forma óptima con eficiencia y calidad en los productos.
- Compatibilidad de intereses. Función básica de integrar la diversidad de intereses de los componentes en una sola dirección.
- Intercambio de información. Comunicación necesaria entre las personas y grupos para lograr una acción coordinada.
- Involucramiento al cambio. La actitud de promoción y compromiso ante las decisiones del cambio, su participación, aportes de sugerencias y adopción de nuevos hábitos, definen a las personas involucradas al cambio.


8. CONTROL DE CAMBIOS

Número de Versión	Fecha de Actualización	Descripción del Cambio
0	N/A	N/A

Handwritten signature in blue ink.

Handwritten signature in blue ink.

Handwritten signature in blue ink.

 INE Instituto Nacional Electoral	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

ANEXO1


RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA 1/2022

FECHA DE APLICACIÓN: 28 al 29 de abril de 2022

Tablas de resultados

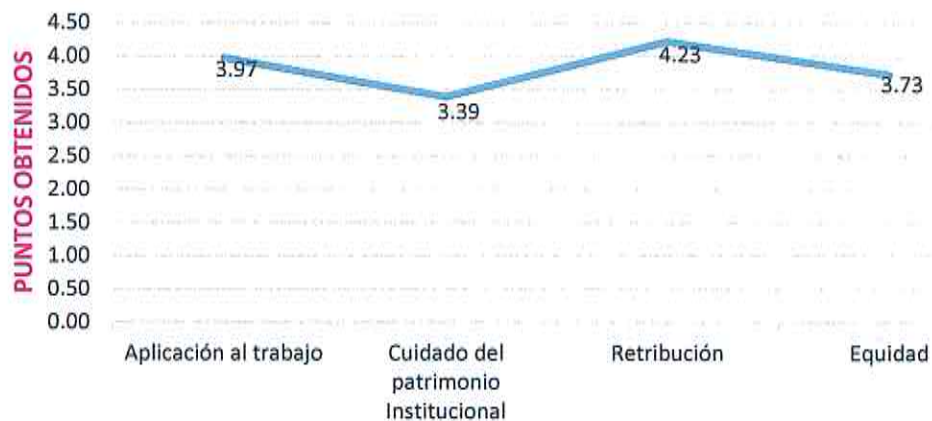
Adecuación	RESULTADOS								
	Liderazgo				PUNTOS LIDERAZGO	Motivación			
	Dirección	Estímulo a la Excelencia	Estímulo al trabajo en equipo	solución de conflictos		Realización personal	Reconoci- miento de la aportación	Responsa- bilidad	Adecuación de las condiciones de trabajo
Sumatoria MAC Junta Distrital 01	70	62	74	73	69.75	71	54	56	78
PUNTOS POR SUBVARIABLES	4.12	3.65	4.35	4.29	4.10	4.18	3.18	3.29	4.59
Sumatoria MAC Junta Distrital 02	107	89	118	92	101.5	108	40	78	108
PUNTOS POR SUBVARIABLES	3.96	3.30	4.37	3.41	3.76	4.00	1.48	2.89	4.00
Sumatoria MAC Junta Distrital 03	69	59	70	66	66	70	43	47	71
PUNTOS POR SUBVARIABLES	3.63	3.11	3.68	3.47	3.47	3.68	2.26	2.47	3.74
Sumatoria PROCESOS SUSTANTIVOS	246	210	262	231	237.25	249	137	181	257
PUNTOS POR SUBVARIABLES	3.97	3.39	4.23	3.73	3.83	4.02	2.21	2.92	4.15

Adecuación	RESULTADOS								
	Reciprocidad				PUNTOS RECIPROCIDAD	Participación			
	Aplicación al trabajo	Cuidado del patrimonio Institucional	Retribución	Equidad		compromiso con la productividad	Compatibilidad de intereses	Intercambio de información	Involucración al cambio
Sumatoria MAC Junta Distrital 01	76	74	76	62	72	72	77	72	66
PUNTOS POR SUBVARIABLES	4.47	4.35	4.47	3.65	4.24	4.24	4.53	4.24	3.88
Sumatoria MAC Junta Distrital 02	111	108	78	81	94.5	91	93	81	89
PUNTOS POR SUBVARIABLES	4.11	4.00	2.89	3.00	3.50	3.37	3.44	3.00	3.30
Sumatoria MAC Junta Distrital 03	67	74	60	60	65.25	65	72	68	61
PUNTOS POR SUBVARIABLES	3.53	3.89	3.16	3.16	3.43	3.42	3.79	3.58	3.21
Sumatoria PROCESOS SUSTANTIVOS	254	256	214	203	231.75	228	242	221	216
PUNTOS POR SUBVARIABLES	4.10	4.13	3.45	3.27	3.74	3.68	3.90	3.56	3.48

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

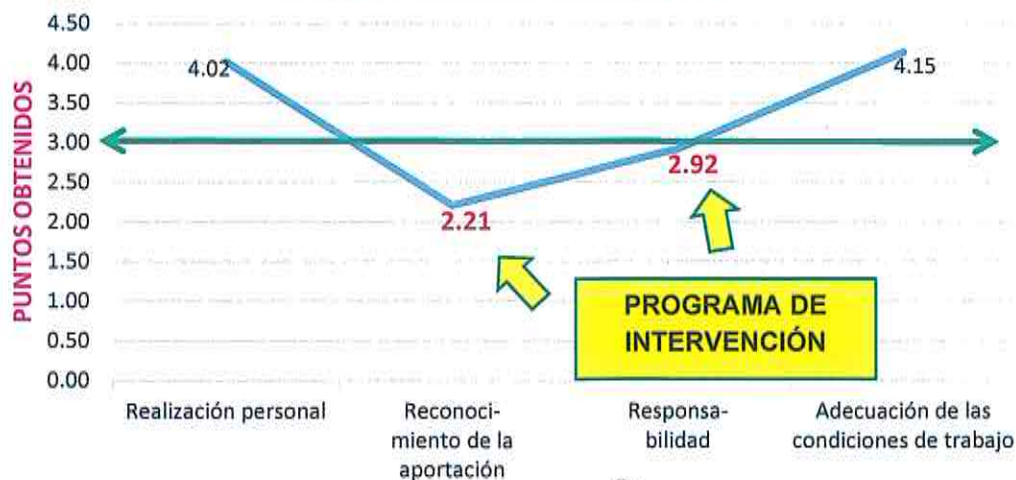
Gráficas de resultados

CLIMA ORGANIZACIONAL SGC NAYARIT CRITERIO LIDERAZGO PROCESOS SUSTANTIVOS



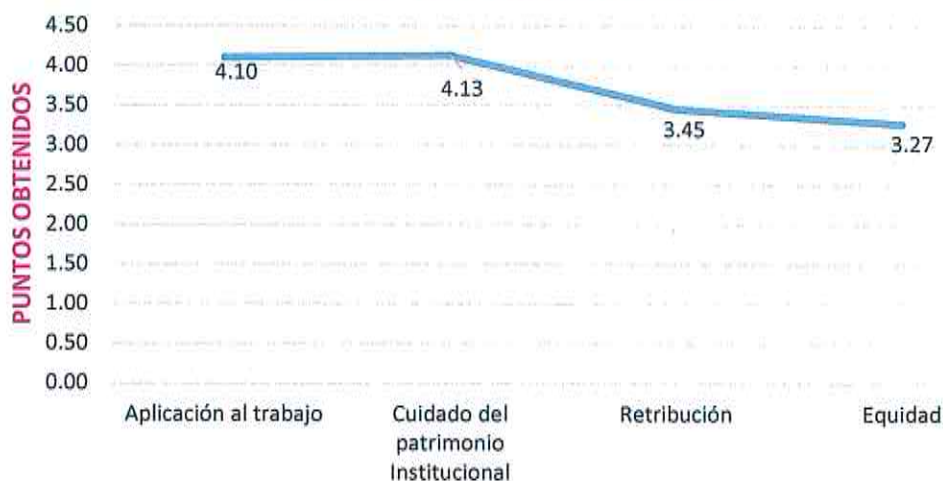
SUBVARIABLES LIDERAZGO

CLIMA ORGANIZACIONAL SGC NAYARIT CRITERIO MOTIVACION PROCESOS SUSTANTIVOS



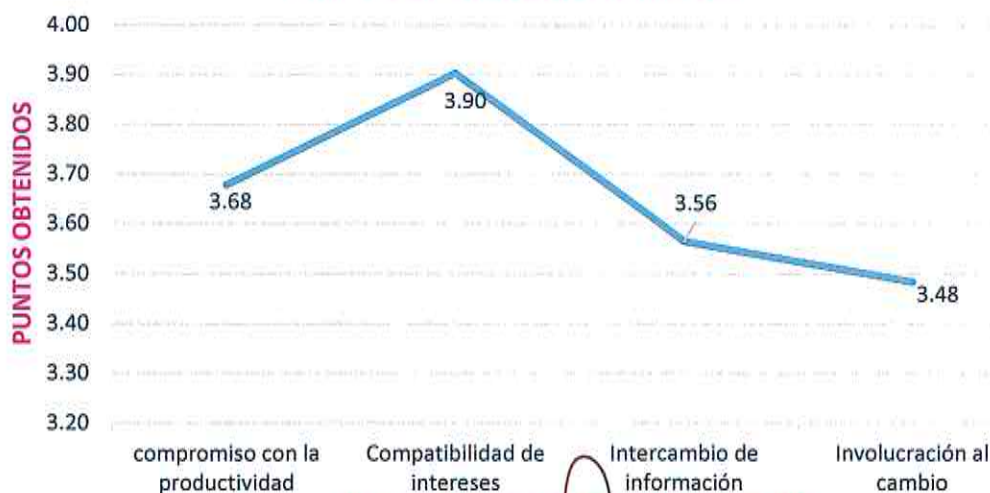
SUBVARIABLES MOTIVACION

**CLIMA ORGANIZACIONAL SGC NAYARIT
CRITERIO RECIPROCIDAD
PROCESOS SUSTANTIVOS**



SUBVARIABLES RECIPROCIDAD

**CLIMA ORGANIZACIONAL SGC NAYARIT
CRITERIO PARTICIPACION
PROCESOS SUSTANTIVOS**




SUBVARIABLES PARTICIPACION

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

	INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL JLE NAYARIT SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Versión: 0
	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	Fecha de emisión: 15/10/2021

Interpretación de resultados y criterios a intervenir

Como se puede observar, los resultados obtenidos en los criterios **liderazgo**, **participación** y **reciprocidad** fueron satisfactorios al obtener un valor **mayor a 3**. Por otro lado, los resultados obtenidos en el criterio **motivación** fue insatisfactorio, al obtener un valor **menor a 3**, específicamente en las subvariables **reconocimiento de la aportación** y **responsabilidad**.

A partir de lo anterior, además, se concluye que la subvariable **reconocimiento de la aportación** obtuvo la puntuación menos satisfactoria: **2.21**; por lo que, se debe considerar este aspecto como objetivo principal de intervención, considerando que los resultados reflejan que se percibe que la institución da poco crédito al esfuerzo realizado por cada persona o equipo en la ejecución de una tarea, lo cual se traduce en que los trabajadores obtienen pocos incentivos que motiven sus aportaciones.

Como segundo objetivo de intervención, se debe señalar que en conjunto los trabajadores perciben que se asume poca **responsabilidad** por parte de toda la organización en la búsqueda de los objetivos de calidad (se obtuvo la puntuación de **2.92**), específicamente cuando se trata de reconocer la ubicación y satisfacer las necesidades de los funcionarios de la institución.

Variable	Subvariable	Nivel de riesgo	Actividades	Evidencia
Motivación	Reconocimiento de la aportación	Alto	<p>Se requiere realizar una campaña de reforzamiento dirigida al personal de MAC en el que se incentive las aportaciones individuales o colectivas y se contemple el otorgamiento de constancias de reconocimiento por parte del VRFED, el VED, el VRFE y/o la Alta Dirección.</p> <p>Los reconocimientos se podrán relacionar con los resultados obtenidos en las Auditorías Internas y Externas y serán personalizados.</p> <p>Se requiere la implementación de dinámicas de reforzamiento. Ejemplos: Círculos de Calidad,</p>	<p>Minutas, listas de asistencia, cédulas de supervisión, grabaciones, fotografías, constancias de reconocimiento y/o correos.</p> <p>(Se hará referencia en estos al presente Programa de Intervención.)</p>

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

			<p>reuniones de trabajo, visitas a MAC, etc.</p> <p>Se debe relacionar la campaña con el proceso de apoyo de desempeño del personal (quejas, felicitaciones, factores del proceso, etc.).</p> <p>La aplicación de estas medidas es obligatoria.</p>	
	Responsabilidad	Medio	<p>Se requiere revisar el funcionamiento de los procesos de suministro de bienes, soporte y capacitación preferentemente.</p> <p>Se debe fortalecer la comunicación entre la Alta Dirección y los dueños de procesos.</p> <p>Se deben realizar sesiones de sensibilización por parte de los VDRFE, con apoyo de Coordinadores y presencia de la Alta Dirección.</p> <p>La aplicación de estas medidas es recomendable.</p>	<p>Minutas, listas de asistencia, grabaciones y/o correos. (Opcionales.)</p>

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]