

DIRECTIVA N° 002-G/18

ASUNTO : CULTURA ORGANIZACIONAL Y EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL

I. OBJETIVO

Establecer lineamientos relacionados a la cultura organizacional y el clima laboral en la Empresa.

II. ALCANCE

El presente documento tiene alcance a todas las Gerencias de la Empresa y a los colaboradores que la conforman.

III. BASE LEGAL

- 3.1 Decreto Legislativo N° 685 Ley de Creación de SERPOST S.A.
- 3.2 Estatuto de SERPOST S.A.
- 3.3 Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG-Normas de Control Interno
- 3.4 Normativa interna.

IV. DEFINICIONES

Cultura Organizacional: Conjunto de creencias, experiencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

Clima Laboral: Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

V. NORMAS

A. Cultura Organizacional

El colaborador de SERPOST S.A. debe actuar de acuerdo a los siguientes principios:

1. **Respeto:** Adecuar la conducta hacia el respeto a la Constitución Política del Perú, las Leyes y la normatividad interna de la Empresa.
2. **Probidad:** Actuar con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por otra persona. Profesar y practicar un claro rechazo a la corrupción y cumplir cabalmente con las normas vigentes.

3. **Eficiencia:** Demostrar calidad en cada una de las funciones asignadas, buscando el mejor resultado.
4. **Idoneidad:** Poseer aptitud moral, profesional y técnica, esto es, contar con una formación sólida acorde con la realidad en que se desempeña.
5. **Veracidad:** Expresarse con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de la empresa y con terceros.
6. **Lealtad y Obediencia:** Actuar con fidelidad en la Empresa y solidaridad con los miembros de trabajo, cumpliendo las indicaciones del superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo y en función a los logros de la empresa.
7. **Justicia y Equidad:** Contar con permanente disposición para el cumplimiento de las funciones asignadas, respetando el trabajo de los demás, y manteniendo un trato igualitario y respetuoso con el colaborador de la Empresa y con terceros.

B. Clima Laboral

1. La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los colaboradores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.
2. El diagnóstico del clima laboral revelará la percepción de los colaboradores de la Empresa respecto a estas dimensiones, siendo esta información fundamental para la valoración de los instrumentos de gestión que están siendo utilizados y poder diseñar aquellos que sean idóneos para la resolución de posibles conflictos y la consecución de objetivos empresariales.
3. La finalidad de las evaluaciones de clima laboral es determinar las brechas entre los objetivos de la organización y la percepción de los colaboradores con respecto al ambiente laboral en el que se encuentran, para poder establecer el plan de trabajo que minimice dichas brechas.
4. En forma trimestral, la Subgerencia de Recursos Humanos efectuará la evaluación del clima laboral a los colaboradores de la Empresa para lo cual, del universo de colaboradores, se obtendrá una muestra que será resultado de los valores establecidos para la heterogeneidad estimada, el margen de error y el nivel de confianza, según se detalla en el numeral 1.1, literal a.
5. Adicionalmente, de considerarlo necesario, las Gerencias y/o Subgerencias podrán solicitar a la Subgerencia de Recursos Humanos la evaluación del clima laboral de sus dependencias. Asimismo, cuando la evaluación sea solicitada por los colaboradores de una determinada área, ésta deberá tener al menos las firmas del 51% de colaboradores que la conforma.
6. Las evaluaciones de clima laboral deberán ser confidenciales, anónimas y deberán estar enfocadas a incrementar el bienestar y la productividad de los colaboradores.
7. Con la información de la evaluación procesada, elaborada e interpretada, la Subgerencia de Recursos Humanos comunicará los resultados a las áreas involucradas las acciones a implementarse, y si el caso lo amerita elaborará un plan específico de mejora del clima laboral de la dependencia evaluada.



8. Tres meses posteriores a la comunicación de resultados, las dependencias que solicitaron evaluación de clima laboral podrán solicitar una segunda evaluación con la finalidad de que se verifique la aplicación de las medidas recomendadas en la primera evaluación.
9. La Gerencia de Administración de Recursos, a través de la Subgerencia de Recursos Humanos, establecerá la metodología a aplicar para la evaluación del clima laboral, con la finalidad de elaborar el plan de mejora que repercuta en el incremento de la productividad en la Empresa.

B.1 Metodología para la encuesta de Clima Laboral

La metodología establecida por la Subgerencia de Recursos Humanos está determinada de la siguiente forma:

I. Metodología y procedimientos

1.1. Consideraciones generales

a. **Para la validación de la muestra anual.-** Se tomará en cuenta los siguientes parámetros estadísticos:

- La población de Serpost estará compuesta por el total de colaboradores nombrados y contratados con una antigüedad mayor a seis meses.
- La heterogeneidad estimada está establecida en 50%
- El margen de error aceptable está establecido en 5%
- El nivel de confianza aceptable está establecido en 95%
- Con los datos anteriores queda determinado el tamaño de la muestra anual.

b. **Determinación de la muestra por períodos.-**

- La muestra será dividida en 4 trimestres

1.2. **Metodología aplicada.-** La metodología será la siguiente:

- La designación de los participantes se efectuará en forma aleatoria entre los colaboradores de las diferentes dependencias de la empresa a nivel nacional, con la finalidad de garantizar la transparencia del proceso. La Subgerencia de Recursos Humanos seleccionará las muestras aleatorias, tomando como base la proporción de colaboradores que conforma cada gerencia.
- Las encuestas se efectuarán con el método de evaluaciones sumarias (Likert) y deberán incluir sólo a colaboradores nombrados y contratados.
- Las encuestas deberán ser anónimas a fin de asegurar la confiabilidad de los resultados y la confidencialidad de los colaboradores.
- El tiempo de duración de la encuesta será de 20 minutos aproximadamente.
- Las encuestas podrán ser presenciales o a distancia, remitiendo el material en sobre lacrado dirigido al colaborador a ser encuestado.

Los colaboradores que cuenten con equipo asignado, tendrán la opción de realizar la encuesta a través de la plataforma virtual.

- Con el total de encuestas recabadas, se procederá a la tabulación y análisis de la información.
- Se elaborará el informe final, que incluye la aplicación de las recomendaciones y medidas de mejora laboral.
- La muestra poblacional deberá presentarse en el siguiente cuadro:

DEPENDENCIAS	FECHAS DE APLICACIÓN	CONDICIÓN LABORAL		GÉNERO	
		Nombrados		F	
		Contratados		M	
		TOTAL		TOTAL	

1.3. Calificación.- Se utilizarán los siguientes rangos:

RANGOS	CALIFICACIÓN
90-100	Excelente
80-89	Bueno
70-79	Aceptable
60-69	Regular
-60	Malo

1.4. Material.- Está compuesto por un cuestionario de 49 ítems en una escala tipo Likert, con cinco opciones de respuesta, esta herramienta permite obtener información de los siguientes factores:

- Identificación laboral
- Satisfacción en el puesto de trabajo
- Creatividad e iniciativa
- Relaciones con los compañeros
- Relación con los jefes
- Comunicación
- Reconocimiento
- Condiciones ambientales

Según el tipo de preguntas las respuestas pueden estar en la siguiente escala:

- Siempre/Casi siempre/Medianamente/Algo/ Nada
- Totalmente de acuerdo/Parcialmente de acuerdo/Me es indiferente/Parcialmente en Desacuerdo/Totalmente en desacuerdo

II. Resultados

2.1. Resultado General.- En este rubro se mostrará información detallada sobre:

- Número de la muestra



- Número de colaboradores nombrado y contratado
- Número de colaboradores según su género
- Nivel de cumplimiento de la muestra
- Resultado de la calificación (cualificación y cuantificación)
- Identificar los factores con mayor y menor puntuación

2.2. Resultados por Factores.- En este rubro se mostrarán los valores alcanzados en los diferentes factores, determinando las fortalezas (mayores puntuaciones) y las debilidades (menores puntuaciones) del clima laboral en la empresa, en el periodo evaluado, separadas en 2 títulos:

- Fortalezas (Excelente-Aceptable)
- Dimensiones que requieren reforzamiento (Regular-Malo)

FACTOR	PROMEDIO %
Identificación laboral	ID
Satisfacción en el puesto de trabajo	ST
Posibilidades de iniciativa y creatividad	PI
Relaciones con los compañeros	RC
Relaciones con los jefes	RJ
Comunicación	CO
Reconocimiento	RE
Condiciones Ambientales	CA

Asimismo, se mostrará el Resultado por Factores mediante gráfico de barras o diagrama de columnas.

2.3. Detalle de Resultados por Factores

Fortalezas.- Este rubro deberá contener los factores con mayores calificaciones, indicando en cada uno las variables con mayores y menores puntuaciones.

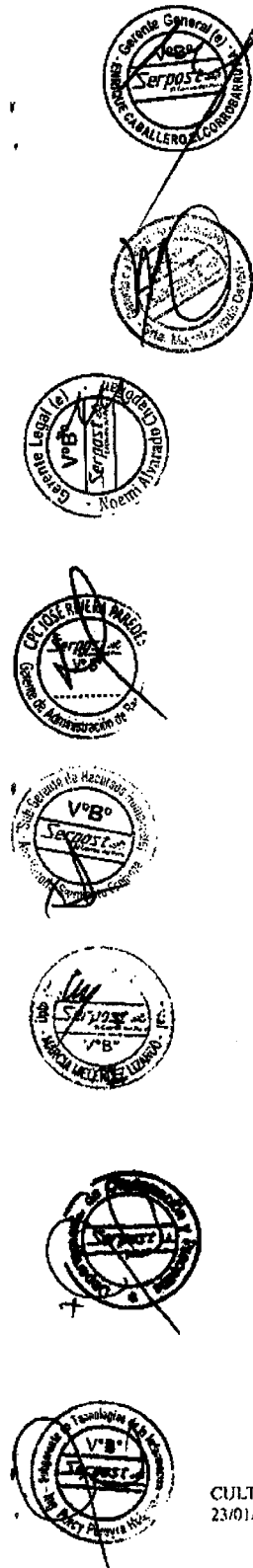
Dimensiones que Requieren Reforzamiento.- Este rubro deberá contener los factores con menores calificaciones, indicando en cada uno las variables con mayores y menores puntuaciones.

III. Resultado por preguntas (Diagrama de Pareto)

Este rubro deberá contener los resultados generales por ítems del Diagrama de Pareto, indicando la variable con mayor puntuación y el factor al que pertenece, asimismo, deberá indicar la variable con menor puntuación y el factor al que pertenece.

IV. Comentarios

Este rubro deberá contener información adicional específica recogida de la encuesta de clima laboral, como pedidos y recomendaciones de los colaboradores, separadas por dependencias, factores u otros.



V. Conclusiones

Este rubro deberá contener las puntuaciones obtenidas en las encuestas aplicadas en el periodo evaluado, indicando la percepción de los colaboradores con respecto a su clima laboral, así como los factores con mayor calificación, que son las fortalezas del clima laboral y los factores con menor calificación, que se convierten en oportunidades de mejora para fortalecer el Clima Laboral de la Empresa.

VI. Recomendaciones

Este rubro deberá contener las recomendaciones, de ser el caso por dependencias, para la mejora del Clima Laboral, haciendo hincapié en los factores con menores calificaciones, de acuerdo a los resultados obtenidos.

B.2 Plan de Actividades para la mejora del Clima Laboral

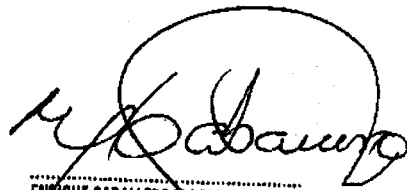
Finalizada la encuesta y contando con el diagnóstico del Clima Laboral, teniendo identificadas las fortalezas, debilidades, fuentes de satisfacción e insatisfacción, se elabora el plan de actividades específico para mejorar el Clima Laboral, el cual deberá contener:

1. Objetivo
2. Formulación de Plan de Trabajo (recomendaciones y medidas de mejora laboral)
3. Aplicación de las recomendaciones de mejora de clima laboral (acción que estará a cargo del jefe de cada unidad orgánica evaluada)
4. Seguimiento de aplicaciones de mejora de las unidades orgánicas evaluadas, a cargo de la Subgerencia de Recursos Humanos.

VI. APROBACIÓN

La presente Directiva queda aprobada por Gerencia General y entrará en vigencia a partir de la fecha de su suscripción.

Lima, 05 FEB. 2018



EDUARDO CABALLERO ESCOBAR BARRUTIA
Gerente General (e)
Serpost
El Correo del Perú