



FONDO SOLIDARIO PARA
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Normativa Interna

MANUAL PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL FONDO SOLIDARIO PARA LA FAMILIA MICROEMPRESARIA FOSOFAMILIA

Aprobado por Consejo Directivo, Acuerdo No. 04/17.2024 de fecha 09 de mayo del año 2024

Unidad Responsable: Talento Humano





FONDO SOLIDARIO PARA
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

INDICE

CAPITULO I.....	4
1. OBJETIVOS.....	4
1.1 Objetivo General.....	4
1.2 Objetivos específicos.....	4
CAPITULO II.....	5
2. DISPOSICIONES GENERALES.....	5
2.1 Base legal.....	5
2.2 Participantes en la Medición del Clima Organizacional.....	6
2.3 Políticas Generales para la Medición del Clima Organizacional.....	6
2.4 Políticas Específicas para la Medición del Clima Organizacional.....	8
CAPITULO III.....	11
3. PROCESO PARA LA EVALUACION.....	11
4. PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	11
Paso 1: Planificación de la Evaluación.....	11
Definir el Alcance y Objetivos:.....	11
Formar el Equipo de Evaluación:.....	12
Desarrollar el Cronograma:.....	12
Paso 2: Preparación de la Herramienta Informática.....	12
Definir los Parámetros de la Encuesta:.....	12
Configuración de la Herramienta:.....	12
Prueba de la Herramienta:.....	13
Paso 3: Implementación de la Encuesta.....	13
Comunicación:.....	13
Distribución de la Encuesta:.....	13
Monitoreo de la Participación:.....	13
Paso 4: Recopilación y Análisis de Datos.....	14
Recopilación de Encuestas:.....	14





FONDO SOLIDARIO PARA
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Análisis de Datos:.....	14
Paso 5: Presentación de Resultados	14
Preparación del Informe:.....	14
Comunicación de Resultados:	14
Paso 6: Desarrollo e Implementación de Planes de Mejora	15
Identificación de Áreas de Mejora:.....	15
Desarrollo de Planes de Acción:	15
Ejecución y Seguimiento:	15
Paso 7: Evaluación Continua	15
Revisión Periódica:	15
Mejora Continua:	15
CAPITULO IV	16
4. OTRAS DISPOSICIONES Y VIGENCIA.....	16
5. ANEXO.....	16
5.4 Encuesta de Clima Organizacional.....	16





CAPITULO I

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo General

Desarrollar e implementar una herramienta administrativa estándar para medir el clima organizacional del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), con el objetivo de fortalecerlo y crear un ambiente laboral saludable y positivo que contribuya al logro de los objetivos institucionales.

1.2 Objetivos específicos

- a. Definir los indicadores y métricas esenciales para evaluar el clima organizacional en FOSOFAMILIA.
- b. Desarrollar un sistema de medición uniforme que permita la recopilación y el análisis de datos de manera consistente en toda la organización.
- c. Proporcionar a los/as coordinadores/as y al personal que tiene bajo su responsabilidad, los lineamientos a seguir con base a los resultados de los estudios de clima organizacional.





CAPITULO II

2. DISPOSICIONES GENERALES

2.1 Base legal

- 2.1.1 Las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), emitidas mediante, Decreto No. 17 por la Corte de Cuentas de la República y publicadas en el Diario Oficial en fecha trece de octubre del año dos mil veintitrés, Tomo No.441 Número 191, Artículo 18 - Desarrollo Profesional; específicamente en su segundo párrafo establece: *"Así mismo, con el apoyo de talento humano, elaborará y aplicará un Manual para medir, el clima organizacional, con el propósito de aportar, elementos de decisión con la mejora continua de los procesos, la satisfacción y el sentido de pertenencia del talento humano, y otros factores que inciden sobre el ambiente de control y en general sobre la gestión"*.
- 2.1.2 La reforma a La Ley de Creación del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), cita en el Artículo 21: Son atribuciones del Consejo Directivo, literal c) «Aprobar las normas, políticas y procedimientos administrativos necesarios».
- 2.1.3 El Reglamento de La Ley de Creación del Fondo Solidario para la familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), cita en su artículo 40: Son atribuciones del Consejo Directivo, literal d) «Aprobar las normas administrativas necesarias» y artículo 41 «El Consejo Directivo tendrá las facultades siguientes, literal d) Autorizar los Reglamentos Internos de Trabajo, de crédito e Inversiones y otros necesarios para el buen funcionamiento de la Institución».



[Handwritten signature]



2.2 Participantes en la Medición del Clima Organizacional

2.2.1 Todos los empleados permanentes, con al menos tres meses de antigüedad en la organización, participarán en la medición del clima organizacional, evaluando las diferentes variables o componentes. La Presidencia Ejecutiva no participará en la evaluación.

2.2.2 La Presidencia Ejecutiva garantizará los recursos necesarios para la medición y recibirá el informe de los resultados, junto con cualquier otro cargo relevante que se disponga.

2.3 Políticas Generales para la Medición del Clima Organizacional

A continuación, se presentan las políticas generales de medición del Clima Organizacional, que permitirá una eficiente administración:

2.3.1 Propósito de la Evaluación del Clima Organizacional.

La evaluación de Clima Organizacional se realizará con el propósito de evaluar el ambiente laboral institucional en el entorno del FOSOFAMILIA, para detectar la satisfacción del personal respecto a los diferentes aspectos que podrían estar influyendo en su desempeño laboral.

2.3.2 Frecuencia de la Medición del Clima Organizacional.

La medición de Clima Organizacional se realizará una vez al año, entre los meses de abril y mayo.

2.3.3 Transparencia y Comunicación de Resultados.

La Presidencia Ejecutiva se compromete a garantizar la transparencia en todo el proceso de medición del clima organizacional, incluyendo la comunicación abierta





y clara de los resultados a todo el personal. Los resultados serán compartidos de manera oportuna y comprensible, asegurando que todos los empleados/as estén informados sobre las conclusiones del estudio.

2.3.4 Implementación de Planes de Acción.

Con base en los resultados obtenidos del estudio de Clima Organizacional, la Presidencia Ejecutiva se compromete a desarrollar y ejecutar planes de acción específicos orientados a la mejora del ambiente laboral. Estos planes de acción deberán ser elaborados en colaboración con los empleados/as y serán monitoreados regularmente para evaluar su efectividad.

2.3.5 Participación de los Empleados/as.

Se fomentará la participación de todos los empleados/as en el proceso de medición del clima organizacional. Se valorarán sus opiniones y sugerencias para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias que promuevan un ambiente laboral positivo y productivo.

2.3.6 Coordinación y Recursos.

La Presidencia Ejecutiva coordinará los recursos necesarios para la realización efectiva del estudio de clima organizacional. Esto incluye la asignación de personal capacitado, herramientas de medición adecuadas y el tiempo necesario para llevar a cabo el proceso de manera exhaustiva y precisa.

2.3.7 Confidencialidad y Anonimato.

Se garantizará la confidencialidad y el anonimato de los participantes en el estudio de clima organizacional. Los datos recopilados serán tratados con la máxima discreción y sólo se utilizarán con fines de análisis y mejora del ambiente laboral.





2.4 Políticas Específicas para la Medición del Clima Organizacional

2.4.1 Metodología de Evaluación.

La metodología utilizada para ejecutar la evaluación será un estudio de investigación mediante una encuesta como instrumento de medición.

Los factores que se considerarán incluyen:

- a. Identificación y compromiso: Evaluar el grado de identificación y compromiso de los empleados/as con la misión y los objetivos de FOSOFAMILIA.
- b. Liderazgo: Analizar la efectividad del liderazgo en la organización, incluyendo la capacidad de los líderes para inspirar, dirigir y apoyar a sus equipos.
- c. Compañerismo: Medir el nivel de compañerismo y cooperación entre los empleados/as, así como el ambiente de trabajo colaborativo.
- d. Compensación y prestaciones: Evaluar la satisfacción con las compensaciones y prestaciones ofrecidas por la organización.
- e. Comunicación: Analizar la eficacia de la comunicación interna, tanto vertical como horizontal.
- f. Oportunidad de desarrollo: Evaluar las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización.
- g. Ambiente físico: Medir la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, incluyendo instalaciones y condiciones de trabajo.



Handwritten signature



- h. Recursos y tecnología: Evaluar la disponibilidad y calidad de los recursos y la tecnología proporcionados para realizar el trabajo.
- i. Trabajo en equipo: Analizar la efectividad del trabajo en equipo y la colaboración entre departamentos.
- j. Ética: Evaluar la percepción de la ética y la integridad dentro de la organización.
- k. Otros: Incluir cualquier otro factor relevante que pueda influir en el clima organizacional.

2.4.2 Escala de Medición.

Se utilizará una escala de medición con tres opciones para cada pregunta de la encuesta.

- a. En desacuerdo
- b. Indeciso
- c. De acuerdo

2.4.3 Garantías de Participación Honesta.

Para asegurar que el personal participe y responda a la encuesta con honestidad, se implementarán las siguientes garantías:

- a. Confidencialidad de la información: Garantizar que toda la información recopilada se mantendrá confidencial y solo se utilizará para fines de análisis del clima organizacional.



[Handwritten signature]



- b. Anonimato y libertad para responder: Asegurar que las respuestas sean anónimas y que los empleados/as tengan la libertad de responder sin temor a represalias.
- c. Confianza y credibilidad en los resultados: Promover la confianza en el proceso y la credibilidad de los resultados mediante una comunicación clara y transparente sobre el propósito y el uso de la encuesta.

2.4.4 Comportamiento de los Líderes Según los Resultados.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, los líderes que dirigen personal deberán adoptar las siguientes conductas:

- a. Objetividad y madurez: Adoptar una posición objetiva y madura ante el análisis de los resultados.
- b. Evitar reacciones negativas: Evitar reacciones negativas ante los resultados obtenidos y hacia los colaboradores que participaron en la encuesta.
- c. Identificación de fortalezas y oportunidades de mejora: Extraer de los resultados las fortalezas y las áreas de mejora.
- d. Plan de mejora: La Presidencia Ejecutiva, junto con el área competente, desarrollará y ejecutará un plan de mejora que incluya acciones de alto impacto, realistas y que reflejen una buena actitud y disposición para su implementación. Este plan debe ser comunicado claramente a todo el personal, con seguimiento y revisiones periódicas para asegurar su efectividad.





CAPITULO III

3. PROCESO PARA LA EVALUACION

- 3.1 La medición del clima organizacional será responsabilidad de la Coordinadora/o de Talento Humano quien revisará anualmente los factores de análisis de la encuesta de clima organizacional, propondrá cuando sea necesario los cambios y gestionará autorización de Presidencia Ejecutiva.
- 3.2 La Unidad de Talento Humano será la responsable de la recolección de datos, definirá y programará la aplicación del instrumento con autorización de Presidencia Ejecutiva.
- 3.3 Los resultados se obtendrán mediante el análisis de los datos obtenidos de la tabulación de los mismos, utilizando el programa de Microsoft Excel.
- 3.4 La Unidad de Talento Humano a partir de los resultados obtenidos en la medición de clima organizacional, emitirá un informe por cada unidad organizativa y consolidado para conocimiento de Presidencia Ejecutiva.

4. PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Paso 1: Planificación de la Evaluación

Definir el Alcance y Objetivos:

- Reafirmar los objetivos específicos de la evaluación del clima organizacional.
- Determinar las unidades que participarán en la evaluación.





Formar el Equipo de Evaluación:

- Asignar un equipo responsable de coordinar y ejecutar la evaluación.
- Incluir representantes de Talento Humano y Tecnología de Información.

Desarrollar el Cronograma:

Planificar el calendario de actividades, incluyendo la fecha de inicio, periodo de distribución de la encuesta, fecha límite de respuesta y fechas para el análisis de resultados y reporte final.

Paso 2: Preparación de la Herramienta Informática

Definir los Parámetros de la Encuesta:

- Suministrar a la Unidad de Tecnología de Información (TI) los parámetros específicos y las variables que se evaluarán, previamente definidos por la Unidad de Talento Humano.
- Asegurarse de que la encuesta y las variables están correctamente integradas en la herramienta informática.

Configuración de la Herramienta:

- La Unidad de TI configurará la herramienta informática para distribuir y recopilar la encuesta.
- Incluir funciones para garantizar la confidencialidad y el anonimato de los participantes.





Prueba de la Herramienta:

- Realizar pruebas internas para asegurarse de que la herramienta funciona correctamente y que la encuesta se despliega según lo previsto.
- Ajustar cualquier problema técnico antes del lanzamiento oficial.

Paso 3: Implementación de la Encuesta

Comunicación:

- Informar a todos los empleados/as sobre el propósito de la encuesta, su importancia y cómo se utilizarán los resultados.
- Garantizar la confidencialidad y el anonimato de las respuestas.

Distribución de la Encuesta:

- Utilizar la herramienta informática para distribuir la encuesta a todos los empleados/as permanentes con al menos tres meses de antigüedad.
- Proporcionar instrucciones claras sobre cómo acceder y completar la encuesta en la plataforma digital.

Monitoreo de la Participación:

Utilizar la herramienta informática para monitorear la tasa de respuesta en tiempo real y enviar recordatorios automáticos a los empleados que no hayan completado la encuesta.



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



Paso 4: Recopilación y Análisis de Datos

Recopilación de Encuestas:

Recoger automáticamente todas las encuestas completadas a través de la herramienta informática, garantizando la confidencialidad de los datos.

Análisis de Datos:

- Utilizar herramientas de análisis integradas para identificar tendencias y áreas críticas.
- Generar informes detallados con gráficos y tablas que muestren los resultados.

Paso 5: Presentación de Resultados

Preparación del Informe:

Elaborar un informe comprensivo que incluya un resumen ejecutivo, metodología, resultados detallados y recomendaciones.

Comunicación de Resultados:

- Presentar los resultados a la Presidencia Ejecutiva y otros cargos relevantes.
- Compartir los resultados con todos los empleados/as de manera transparente y accesible, posiblemente a través de la misma herramienta informática o en reuniones informativas.





Paso 6: Desarrollo e Implementación de Planes de Mejora

Identificación de Áreas de Mejora:

Identificar las áreas que requieren atención y desarrollo basado en los resultados de la encuesta.

Desarrollo de Planes de Acción:

- Colaborar con los líderes y empleados para desarrollar planes de acción específicos.
- Establecer metas claras y un cronograma para la implementación.

Ejecución y Seguimiento:

- Implementar los planes de acción y monitorear su progreso regularmente.
- Realizar reuniones de seguimiento para evaluar el impacto y ajustar las estrategias según sea necesario.

Paso 7: Evaluación Continua

Revisión Periódica:

Realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional para medir el progreso y hacer ajustes.

Mejora Continua:

- Fomentar una cultura de mejora continua basada en los resultados y feedback de los empleados.
- Actualizar las políticas y procedimientos según las necesidades identificadas en las evaluaciones periódicas.





FONDO SOLIDARIO PARA
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para medir el Clima
Organizacional del
FOSOFAMILIA
Acuerdo: CD 04/17.2024
Fecha:09/05/2024
No. Página 16 de 16

CAPITULO IV

4. OTRAS DISPOSICIONES Y VIGENCIA

4.1 Lo no contemplado en este Manual será resuelto por Presidencia Ejecutiva.

4.2 El presente Manual entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación.

5. ANEXO

5.4 Encuesta de Clima Organizacional



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL 2024

1	FOSOFAMILIA es una institución que se conoce en el mercado financiero microempresario	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
2	Mi Jefe me motiva a dar lo mejor de mi en el trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
3	Mis compañeros reconocen la importancia de trabajo en equipo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
4	Mi salario esta de acuerdo al mercado	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
5	En FOSOFAMILIA podemos expresar nuestro punto de vista	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
6	Existen oportunidades de desarrollo y crecimiento en FOSOFAMILIA	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
7	El espacio físico asignado favorece un buen desempeño	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
8	Poseo los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
9	En FOSOFAMILIA se trabaja en equipo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
10	En el personal de FOSOFAMILIA prevalece la Ética	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
11	Estoy orgulloso de trabajar en FOSOFAMILIA	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
12	Mi Jefe toma en consideración mis opiniones de trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
13	Trabajo en armonía con mis compañeros de trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
14	En FOSOFAMILIA nos mantienen informados de las nuevas políticas y normativas	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo





CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL 2024

15	En FOSOFAMILIA se promociona al personal que cumple con el perfil de la plaza	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
16	La iluminación de mi área de trabajo es apropiada para realizar mis actividades	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
17	El personal de mi área trabaja como un equipo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
18	No existe acoso sexual en mi área de trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
19	Me identifico con los valores de FOSOFAMILIA	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
20	Mi Jefe siempre esta dispuesto a apoyarme en mi trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
21	Compartimos los valores de la institución con mis compañeros	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
22	La ambientación de mi oficina es agradable para trabajar	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
23	El salario que recibo ayuda a cubrir las necesidades de mi familia	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
24	En FOSOFAMILIA somos escuchados con interes y respeto	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
25	Fosofamilia me brinda capacitaciones que me ayudan a desarrollarme profesionalmente	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
26	En mi área de trabajo predomina el compañerismo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
27	Los usuarios internos y externos valoran mi actuación etica	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
28	El mobiliario asignado es adecuado y apropiado para mi gestión laboral	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo





CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL 2024

29	Aprecio las prestaciones que me otorga FOSOFAMILIA	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo
30	Los sistemas informáticos que se tienen generan información confiable para hacer mi trabajo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo

¿Qué considera que debe mejorar en nuestra Institución?

Si desea agregar algún comentario o recomendación adicional, puede hacerlo en el siguiente espacio

GRACIAS !!!!



Handwritten mark

Handwritten signature