

# Conclusiones

- Las brechas entre el estado ideal del clima organizacional y el estado real, que se redujeron de forma más significativa fueron en las dimensiones de Responsabilidad y Reconocimiento.
- Se observa que el Programa Desarrollo de la Función Directiva tuvo un impacto positivo en las dos dimensiones a las que estaba orientado principalmente, que eran las de Estándares y Espíritu de equipo.
- Sin embargo aún se requiere reforzar algunos aspectos de las mismas como son la Excelencia en la dimensión de Estándares y la Confianza en la dimensión de Espíritu de equipo, así como la dimensión de Claridad .
- Derivado de lo anterior se establece como estrategia de mejora dar continuidad al programa de desarrollo de la función directiva, haciendo énfasis en los aspectos antes mencionados, por lo que se proyecta la implementación de un Programa de Desarrollo de Capacidades Directivas tendiente a fortalecer el liderazgo del personal en funciones directivas, enfatizando en ello las metodologías que faciliten la definición clara de metas y objetivos en el equipo de trabajo, como lo es el enfoque a resultados.



Universidad Veracruzana

**Secretaría de Administración y Finanzas**

Dirección General de Recursos Humanos

# Estudio de Clima Organizacional

## Periodo 2013

“Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz”

# Gestión Institucional

## Clima Organizacional

- En el año 2012 la Universidad Veracruzana dio inicio al Programa de Desarrollo de la Función Directiva (PDFD), con la finalidad de apoyar la gestión de titulares en entidades académicas al proporcionarle herramientas que le ayudaran a enfrentar los retos que demanda la función que realiza.
- Esta acción inició con la medición del clima organizacional en entidades académicas de la Universidad Veracruzana que arrojara elementos sobre las áreas de mejora para así dar inicio a un programa de formación.
- En el PDFD participaron 235 directivos de entidades académicas, y el cuál comprendió seis módulos de capacitación.
- Cada directivo de entidad académica fue el responsable de seleccionar y aplicar las recomendaciones para la mejora del clima organizacional que consideró pertinentes, durante el periodo Octubre 2012 a Marzo 2013.

# Gestión Institucional

## Clima Organizacional

En el año 2013, una vez concluido el Programa de Desarrollo de la Función Directiva, se realizó un segundo estudio de clima organizacional a 96 entidades académicas de la Universidad para evaluar los avances que se lograron al reducir brechas detectadas inicialmente, así como las posibles dimensiones pendientes por mejorar

Región	Entidades académicas
Coatzacoalcos-Minatitlán	9
Orizaba-Córdoba	6
Poza Rica-Tuxpan	10
Veracruz	18
Xalapa	42
Entidades sin resultados (No contestó Director o consejo técnico)	11
TOTAL	96

# Metodología

- El estudio se realizó utilizando la metodología de la compañía “Hay Group” <http://www.haygroup.com/mx/> para medir el clima organizacional.
- Se realizó una aplicación en línea de encuestas por entidad académica que respondieron los Directores de facultades e institutos, así como los integrantes de sus consejos técnicos.
- El periodo de aplicación fue junio y julio 2013.
- Los resultados se generaron automáticamente por sistema.
- Las dimensiones de clima organizacional evaluados fueron: Flexibilidad, Responsabilidad, Estándares, Reconocimiento, Claridad y Espíritu de equipo.

# Dimensiones del Clima Organizacional (C.O.)

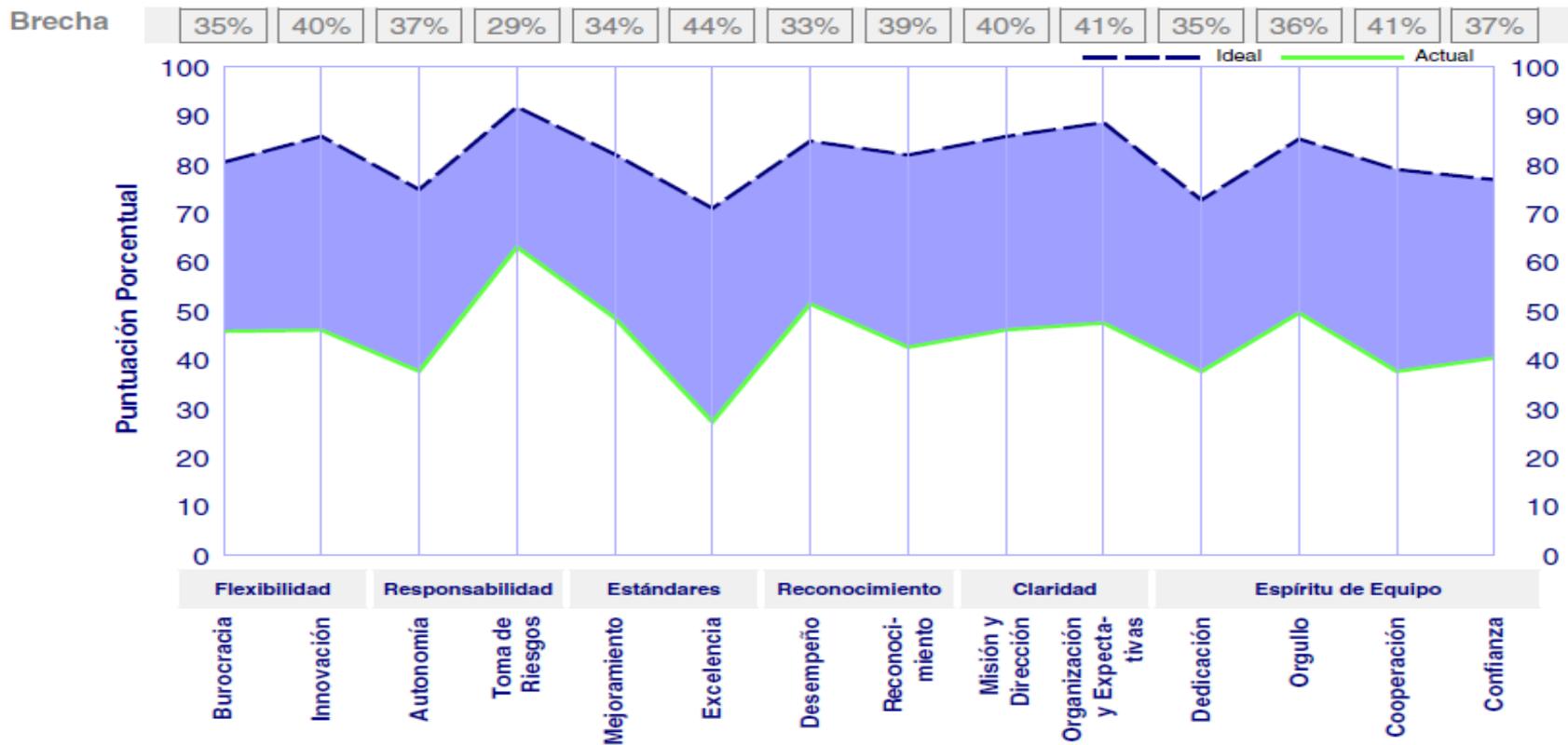
Dimensiones evaluadas	Descripción	Sub-dimensiones
Flexibilidad	No hay reglas, procedimientos, políticas o prácticas innecesarias. Se aceptan fácilmente las nuevas ideas.	Burocracia Innovación
Responsabilidad	Se otorga a los colaboradores la autoridad necesaria para lograr las tareas sin tener que buscar constantemente la aprobación del superior inmediato.	Autonomía Toma de riesgos
Estándares	Se establecen metas retadoras pero alcanzables para la organización y sus empleados	Mejoramiento Excelencia
Reconocimiento	Los empleados son reconocidos y premiados por un buen desempeño	Desempeño Reconocimiento
Claridad	Todos los que trabajan en la organización saben que se espera de ellos	Misión y dirección Organización y expectativas
Espíritu de equipo	Los empleados están orgullosos de pertenecer a la organización y confían en que sus compañeros están trabajando hacia un objetivo común	Dedicación Orgullo Cooperación Confianza

# Resultados Clima Organizacional 2013

## Composite General Microclima 2013

Universidad Veracruzana  
20/08/2013

Estudio de Clima Organizacional  
Subordinados Versión (N = 489)  
Unidad de Trabajo, Escalas Adicionales, 2010 Norms



# Resultados comparativos del Clima Organizacional

Dimensiones	Sub-dimensiones	Brecha 2012	Brecha 2013
Flexibilidad	Burocracia	35%	35%
	Innovación	41%	40%
Responsabilidad	Autonomía	39%	37%
	Toma de riesgos	35%	29%
Estándares	Mejoramiento	36%	34%
	Excelencia	44%	44%
Reconocimiento	Desempeño	41%	33%
	Reconocimiento	39%	39%
Claridad	Misión y dirección	40%	40%
	Organización y expectativas	42%	41%
Espíritu de equipo	Dedicación	39%	35%
	Orgullo	37%	36%
	Cooperación	43%	41%
	Confianza	37%	37%