

El día después de una Encuesta de Clima Organizacional

Introducción

La experiencia que nos brinda haber participado a lo largo de estos últimos años en la devolución de resultados de Encuestas de Clima Organizacional en más de 150 de las Mejores Empresas para Trabajar en la Argentina, según el ranking que anualmente publica el Diario Clarín, más el relevamiento de Mejores Prácticas que hemos hecho junto a consultoras especializadas de Latinoamérica, Estados Unidos y Europa nos ha permitido acumular un conjunto de conocimientos que ponemos a disposición de la comunidad de Recursos Humanos a través de estos “Tips” o consejos.

Aunque la decisión de realizar una Encuesta de Clima Organizacional puede representar un reto, y su implementación una prueba a nuestro esfuerzo organizativo y logístico, es el día después de la Encuesta aquel que plantea los mayores desafíos.

Las Empresas y las Encuestas de Clima

Según un estudio propio, el solo hecho de decidir llevar a cabo una Encuesta de Clima ya sitúa a la Empresa un escalón por encima del resto. Significa que, aún conscientes de sus eventuales limitaciones, están dispuestos a escuchar la opinión de sus colaboradores.

Este mismo estudio nos demuestra, sin embargo, que del total de las empresas que realizan encuestas de Clima en la Argentina, **casi un veinte por ciento no hace ningún tipo de devolución al total de sus colaboradores.** Por las razones que fueran, las personas terminan no teniendo *feedback* de la encuesta que completó. Esto, además está decirlo, genera escepticismo y erosiona la relación entre estas personas y la Empresa.

El resto de las Empresas que realizan Encuestas de Clima Organizacional efectivamente dan una devolución de los resultados de la misma a sus colaboradores. Cómo es que lo hacen tiene tantos matices como Empresas hay en el mercado. Sin embargo, de cómo se realice esa devolución depende el efecto que la misma genere en las personas.

Es interesante destacar que este estudio también señala que de cada cien Empresas que realizan encuestas de clima, **menos del quince por ciento implementan** en forma sistemática acciones de mejora como consecuencia de los resultados de la Encuesta de clima.

Hablamos de implementación, es decir, de la puesta en marcha en forma efectiva y sustentable de acciones de mejora. Entendemos, por obvio que esto parezca, que sólo la implementación sustentable de acciones de mejora es lo que permite a las personas percibir este cambio, esta mejora organizacional. Todo lo distinto a esto queda en un cúmulo de buenas intenciones.

Las razones por las cuales algunas Empresas no alcanzan a implementar las acciones de mejora son varias y diversas.

Esta serie de envíos tiene por objeto compartir las prácticas de aquellos que efectivamente lo han logrado.

Comencemos entonces con nuestro primer *tip*:

Tip 01

Mantenga la Expectativa

Es usual que desde el momento de la Encuesta hasta la efectiva devolución de los resultados a la gente, transcurra más tiempo del que desearíamos.

Las personas esperan obtener algún tipo de devolución en las primeras semanas luego de completada la encuesta y luego de ello, en general, simplemente se olvidan.

No sólo se olvidan sino que eventualmente se tornan escépticos frente a la actitud que tomará la Empresa al recibir los resultados de la Encuesta, o –lo que es aún peor- comienza a alimentar el “*radio pasillo*” con las razones por las cuales, a sabiendas de los resultados, la Empresa no querría realizar la devolución.

Para evitar estos potenciales efectos negativos, nuestra recomendación es que se mantenga la expectativa de la gente brindándoles datos de la Encuesta que pueden resultar de fácil obtención.

Un ejemplo de ello es el **porcentaje de participación** de la Encuesta. Este dato es de fácil y rápida adquisición tanto si la toma ha sido realizada por la misma empresa como si fue realizada por terceros.

Se recomienda utilizar este consejo cuando la Encuesta se realice en forma censal, es decir, a la totalidad de los colaboradores de la Empresa.

Mediante una comunicación a través de los medios habituales (carteleros, *newsletters*, cartas acompañando el recibo de haberes) se puede transmitir a la gente el porcentaje de personas que efectivamente han completado la Encuesta, agradeciéndoles a todos ellos su participación.

Es importante tener en cuenta que este dato de participación **no es en absoluto menor**.

Una alta tasa de participación es, por un lado, una muestra de **salud corporativa**: La gente toma el espacio de comunicación que abre la Empresa y se vuelca a contestar. Esto no debe confundirse con una expectativa de buen clima laboral, dado que las personas podrían –en un marco de escucha y sin temor

a represalias- manifestar masivamente su descontento por los temas que atañen al clima organizacional.

Es cierto, de la misma manera, que una baja tasa de participación marca por lo menos escepticismo, cuando no descontento o directamente enojo. Con tasas de participación menores al 66% (lo cual significa que una persona de cada tres no participó en la encuesta) es recomendable no utilizar esta práctica.

Volviendo a los casos de altas tasas de participación, las mismas son asimismo, una muestra de la representatividad de los resultados: En estos casos, los resultados de la Encuesta reflejan la opinión de la mayoría y se convierten, de alguna manera, en irrefutables.

En esta misma comunicación se puede describir un cronograma tentativo de próximos pasos, con el objetivo de mantener la expectativa de las personas y manejar sus ansiedades.

Recuerde: Manteniendo la expectativa y manejando las ansiedades se reducen los potenciales efectos negativos.

En próximos *Tips* le sugeriremos otros temas a ser informados a los colaboradores antes de transmitir los resultados de la encuesta.

Como siempre, puede hacernos llegar sus consultas, dudas o inquietudes a info@durru.com.ar

El presente documento ha sido generado por Durruty para ser compartido con la comunidad de Recursos Humanos y está protegido por los Derechos de Autor. Puede ser utilizado y/o reproducido libremente en tanto y en cuanto no se lo haga con fines comerciales y se cite a la fuente. Copyright 2009.