

**INSTITUTO NACIONAL DE SALUD PÚBLICA**

**ENCUESTA DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL  
(ECCO)**

**GESTIÓN 2009**

**PROGRAMA DE ACCIONES DE MEJORA  
PAM**

- I. Introducción**
- II. Diagnóstico. Análisis de Resultados Estadísticos**
- III. Análisis de Comentarios y Sugerencias**
- IV. Definición de Objetivos Estratégicos**
- V. Programa de Acciones de Mejora**
- VI. Conclusiones**

**18 de diciembre de 2009**

## **ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL GESTIÓN 2009 PROGRAMA DE ACCIONES DE MEJORA**

### **I. Introducción**

El Instituto Nacional de Salud Pública (INSP) se suma al esfuerzo de la Secretaría de la Función Pública con el objeto de brindar resultados claros a los funcionarios y obtener resultados como institución pública mediante la aplicación de un Programa de Acciones de Mejora (PAM), por lo cual los resultados de la encuesta y el PAM se estarán publicando en la intranet del Instituto a partir del 18 de diciembre del presente año.

Luego de realizar el análisis correspondiente a los 17 factores calificados, así como de los comentarios obtenidos en la encuesta, se sugiere un Programa de Acciones de Mejora, mismo que se detalla más adelante en este documento.

Ésta fue la segunda participación del Instituto Nacional de Salud Pública en la Encuesta de Cultura y Clima Organizacional. En esta ocasión se clasificó el universo del INSP no sólo por sede, sino también por Centro de Investigación o área de adscripción, lo cual, nos da más claridad sobre los aspectos a trabajar en cada área.

Se entregará al Director General y a cada Director de Centro de Investigación o área de adscripción un archivo con el análisis de los resultados de este ejercicio, con el que, si bien sabemos que no en todos los casos se cumplió con una muestra representativa para darle un peso significativo, también debemos considerar el hecho de que si una persona se tomó la molestia de contestar a todos los reactivos de la encuesta, vale la pena tomarlo en cuenta y al menos reflexionar y/o proponer algunos cambios que redunden en beneficios para la Institución y los resultados que generemos como servidores públicos con un compromiso ante la sociedad. La intención es involucrar a todos los mando medios en las propuestas de mejoramiento.

### **II. Diagnóstico. Análisis de Resultados Estadísticos.**

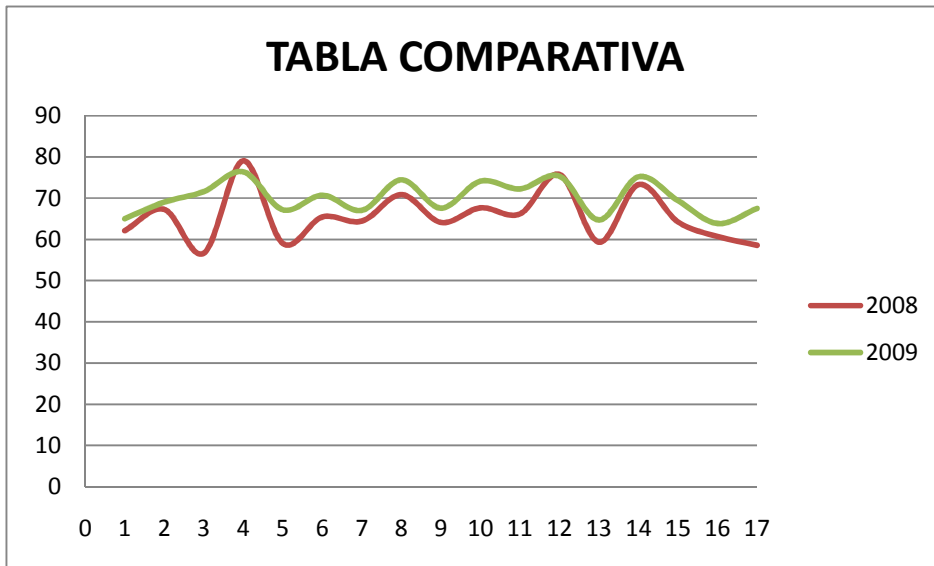
El diagnóstico de la ECCO 2009 del INSP nos revela la percepción del personal respecto a los 17 factores antes mencionados, siendo esta información fundamental para valorar las acciones a seguir en el camino de una mejora institucional.

Con base en los resultados obtenidos por la encuesta de manera general, el INSP se colocó entre los más bajos de su sector obteniendo una calificación de 70.0, como se puede observar en los anexos de este documento (Análisis de Resultados Preliminar), por lo que debemos ocuparnos por implementar medidas enfocadas a la mejora de los aspectos calificados, principalmente los más bajos.

Sin embargo, si observamos el resultado de 2009 en la tabla comparativa vs. 2008, podemos observar que en general el INSP mejoró algunos puntos en una cantidad importante de los reactivos.

TABLA COMPARATIVA 2008-2009

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PROMEDIOS GENERALES		
		2008	2009	
1	Recompensas y Reconocimientos	62.14	65.06	Mejóro
2	Capacitación y desarrollo	67.29	69.06	Mejóro
3	Mejora y Cambio	56.68	71.6	Mejóro
4	Calidad y orientación al usuario	79.04	76.4	Bajó
5	Equidad y Género	59.05	67.2	Mejóro
6	Comunicación	65.45	70.73	Mejóro
7	Disponibilidad de recursos	64.44	67.06	Mejóro
8	Calidad de vida laboral	70.85	74.46	Mejóro
9	Balance trabajo-familia	64.12	67.6	Mejóro
10	Colaboración y trabajo en equipo	67.65	74.13	Mejóro
11	Liderazgo y participación	66.18	72.26	Mejóro
12	Identidad con la institución y valores	75.73	75.33	Se mantuvo
13	Austeridad y Combate a la corrupción	59.34	64.73	Mejóro
14	Enfoque a resultados y productividad	73.29	75.2	Mejóro
15	Normatividad y procesos	64.23	69.4	Mejóro
16	Servicio Profesional de carrera	60.72	63.86	Mejóro
17	Impacto de la encuesta en mi institución	58.6	67.53	Mejóro



Promedio 2008: 65.5  
 Promedio 2009: 70.0

Tomando en cuenta los estándares de calificación del año 2008 para realizar las propuestas y recomendaciones a aquellos factores que necesitan mayor atención.

<b>Bien</b>	<b>Aspectos a mejorar</b>	<b>Atención Urgente</b>
Promedio entre: <b>70 y 100</b>	Promedio entre: <b>60 y 70</b>	Promedio por abajo de <b>60</b>

El orden de atención de manera general será el siguiente:

Factor	Calificación Promedio
1) Austeridad y Combate a la corrupción.	64.70
2) Recompensa y Reconocimiento.	65.06
3) Disponibilidad de recursos.	67.06
4) Equidad y Género.	67.20
5) Balance Trabajo-familia	67.60
6) Capacitación y Desarrollo	69.06
7) Normatividad y Procesos	69.40

Nota: El factor Servicio Profesional de carrera aún no se aplica en el INSP por lo que no se está considerando.

### III. Análisis de Comentarios y Sugerencias

Al tabular los comentarios y sugerencia, se logra identificar que el personal participante realizó aportaciones en 11 factores, dentro de los cuales sobresale que la mayor participación hace referencia al factor 7 Disponibilidad de Recursos y en seguida al Liderazgo y Participación, que contrasta con la calificación numérica obtenida, donde el factor 7 se encuentra en lugar 7 de 17 por encima de la media y disponibilidad de recursos en el lugar 13.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS DE LA ECCO 2009		cisei	crisp	cisp	ciss	cinys	sac	pub	cenidsp	ciee	inf	total
FACTOR												
1	Recompensas y reconocimientos	1	2	1								4
2	Capacitación y desarrollo		1	1	1	2	1		1			7
3	Mejora y cambio											
4	Calidad y orientación al usuario					1						1
5	Equidad y Genero											
6	Comunicación	2			2							4
7	Disponibilidad de Recursos	2	1	2	1	1			1			8
8	Calidad de vida laboral		1				1					2
9	Balance trabajo-familia											
10	Colaboración y trabajo en equipo		2				1					3
11	Liderazgo y participación	2	2	2								6
12	Identidad con la institución y valores											
13	Austeridad y combate a la corrupción		1	1								2

14	Enfoque a resultados y productividad						
15	Normatividad y procesos			2	1		3
16	Servicio profesional de carrera	2	2	1		1	6
17	Impacto de la Encuesta en mi Institución						

Los comentarios se harán llegar a los Directores de los Centros correspondientes con la solicitud de trabajar propuestas para solucionar los problemas existentes con la finalidad de mejorar el ambiente laboral en sus centros de trabajo y con esto mejorar la eficiencia y calidad del trabajo que se desempeña por sus colaboradores.

#### **IV. Definición de Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos a trabajar estarán en función de los factores en que obtuvimos más baja calificación; a saber:

- 1) Austeridad y Combate a la corrupción.
- 2) Recompensa y Reconocimiento.
- 3) Disponibilidad de recursos.
- 4) Equidad y Género.

#### **V. Programa de Acciones de Mejora:**

##### **1.- Austeridad y Combate a la corrupción**

Aunque no todas las áreas salieron bajas en este factor, es importante y debemos manejarlo de manera general en la Institución.

- Por parte de la Subdirección de Recursos Humanos se diseñarán carteles para colocar en áreas visibles por el personal y se insertarán notas relativas al tema en la revista institucional. Fecha de cumplimiento: Trimestral
- Siendo las contrataciones un aspecto muy sensible y que se puede prestar a corrupción, como área de Recursos Humanos, encargados de la ejecución de las contrataciones, haremos del conocimiento de los tomadores de las decisiones cuando alguna contratación no cumpla debidamente con la normatividad y pueda prestarse a ser interpretada como "acto de corrupción". A partir de enero 2010.
- Igualmente se diseñarán carteles que hagan referencia a la necesidad de apegarse a los lineamientos de austeridad, insistiendo a todas las áreas de la necesidad de cumplir con estos lineamientos en todo momento. Trimestral.
- Se solicitará a las áreas sus programas e implementación y/o seguimiento a estos programas de ahorro. Fecha de cumplimiento: Resultados de manera trimestral.

##### **2.- Recompensas y Reconocimiento**

- Debido a que en general este factor está calificado por debajo de 70 puntos en casi todas las áreas, se solicitará a cada Centro de Investigación o área de adscripción un programa de acciones para mejorar este aspecto, de esta manera

se involucran en las acciones de mejora y es más factible la obtención de resultados. Estas propuestas se integrarán al Programa. Fecha de cumplimiento: Solicitud a centros en el mes de enero 2010. Programa de atención por centros entrega en el mes de febrero 2010.

### **3.- Disponibilidad de Recursos**

- Este es un aspecto muy sensible que desmotiva al personal al que no se le proporcionan las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo y a su vez ayuda a obtener mejores resultados cuando sí se tienen, por lo tanto, y sabiendo que en general el personal percibe *hacinamiento* y *falta de equipos de cómputo adecuados*, se insistirá en la implementación de un plan de redistribución de oficinas, que junto con el seguimiento al Programa de Donación de Documentación de baja y una equitativa distribución de equipo informático para las áreas más necesitadas, seguramente ayudará a mejorar este factor. Fecha de cumplimiento: Oficio al Comité de Distribución de oficinas: Enero 2020. Revisión: Trimestral.

### **4.- Equidad y Género.**

- Este factor se trabajará en coordinación con el Programa de Cultura Institucional, en el cual se han diseñado estrategias y acciones específicas para fortalecer el aspecto equidad y género en la Institución:
  - Basados en los perfiles de puesto emitidos por la Secretaría de Salud, se revisará que estos cuenten con el uso de lenguaje incluyente no discriminatorio, y se cuidará el lenguaje al publicar vacantes para que sea también incluyente no discriminatorio. Fecha de cumplimiento: A partir de enero 2010.
  - Adecuación del protocolo propuesto por INMUJERES a la estructura institucional para delegar en el Comité de Ética, Valores y Conducta las facultades de recepción, evaluación y sanción (mecanismos de atención) en casos de hostigamiento y acoso sexual. Fecha de cumplimiento: Febrero de 2010.
  - Elaborar un apartado de inclusión de perspectiva de género, no discriminación, abuso de poder y hostigamiento y acoso sexual y laboral en el Código de Ética, Valores y Conducta. Fecha de cumplimiento: Febrero de 2010.
  - Diseñar una campaña para la prevención del hostigamiento y acoso sexual. Difundirla a través de medios impresos y electrónicos institucionales. Fecha de cumplimiento: Febrero 2010

### **5.- Balance Trabajo-familia**

- Para lograr un verdadero balance entre estos dos aspectos fundamentales de la vida de todo ser humano, se requiere que no solo el personal de base respete sus horarios de trabajo, sino que también lo hagan los funcionarios de jefatura, de subdirección y dirección, tanto de entrada como de salida de sus labores. Para

ello, se deben respetar los horarios de trabajo en lo posible. Fecha de cumplimiento: Permanente

## **6.- Capacitación y Desarrollo**

Con respecto al Programa de Capacitación Institucional 2010, aún cuando se nos redujo el Presupuesto Federal en un 30% en 2009, enfocaremos nuestros recursos nuevamente a temas recurrentes en el Detección de Necesidades de Capacitación aplicado este año e insistiremos en llevar a cabo talleres dirigidos a mandos medios en los que se trabajen aspectos de liderazgo, destacando la importancia del reconocimiento a los colaboradores y se dará prioridad a programas de **Desarrollo Humano y Liderazgo**.

Se buscarán opciones de capacitación en la Secretaría de Salud y se seguirá aprovechando la capacitación que ofrece la Secretaría de la Función Pública, con la finalidad de aprovechar al máximo nuestros recursos fiscales.

Se insistirá en lo relevante que es que todo el personal participe en algún curso o taller, y que los jefes apoyen al personal en su participación para obtener un beneficio de desarrollo institucional integral. Fecha de cumplimiento: Presentar Programa Anual de Capacitación autorizado para 2010: Febrero 2010.

## **7.- Normatividad y Procesos**

Con la idea de mejorar los procesos administrativos en que estamos involucradas todas las áreas del Instituto, seguiremos trabajando en la optimización de los procesos, involucrando a todos los que participan en ellos, en la definición y mejora de los procedimientos, aportando sus ideas, ya que consideramos que la mejor manera de hacerlo es tomando en cuenta a los dueños de los procesos, que son quienes mejor los conocen, tomando en cuenta al beneficiario directo también con la finalidad de reducir tiempos y optimizar resultados. Fecha de cumplimiento: Permanente a partir de enero 2010.

## **VI.- Conclusiones**

Aún cuando la mejora en los factores evaluados no ha sido sustancial, consideramos que sí mejoramos en algunos aspectos. Como se comentó anteriormente, es necesario que cada Director de Área y de Centro revise los resultados, principalmente los resultados y comentarios del personal de sus respectivas áreas y hagan propuestas y planes de acción particulares de su área para complementar las acciones de mejora propuestas en este documento.

Atentamente

Ing. Angélica Ramírez Silva  
Subdirectora de Recursos Humanos