Cómo mejorar tu SPIR

Medición de la satisfacción

Photo: Spencer Dahl on Unsplash

Tabla de contenido

Introducción **3**

Comprender la satisfacción del personal **4**

- Técnicas proactivas para medir la satisfacción del personal **5**
- Técnicas reactivas para medir la satisfacción del personal **5**

Recolección y análisis de los datos **6**

Conclusiones finales: ¿Por qué es importante medir la satisfacción del personal? **7**

Referencias **8**

Introducción

A la hora de llevar adelante una calificación social se tienen en cuenta numerosos indicadores para establecer si una organización logra alcanzar un adecuado desempeño social y financiero. Parte de estos indicadores, pone especial atención al factor humano de la institución, principal recurso para el provechoso funcionamiento de la misma.

Son consideradas buenas prácticas de desempeño social, aquellas que pretenden promover un ambiente laboral positivo, que estimula a los empleados y respeta sus derechos. Éstas deben ser implementadas a través de políticas de Recursos Humanos accesibles y completas, que presten dedicada atención a la satisfacción de los empleados en cuestiones vinculadas al compromiso con la institución, la valoración de las condiciones de trabajo relativas a su salud y seguridad, oportunidades de crecimiento y desarrollo, y resolución de conflictos, entre otras.

El presente artículo abordará brevemente diferentes mecanismos de los que puede valerse una institución para evaluar el grado de satisfacción del personal y cuáles son los beneficios que se obtienen.

Comprender la satisfacción del personal

La satisfacción de los empleados en el ámbito laboral abarca varios puntos. Desde el punto de vista profesional, se puede medir a partir de la conformidad del empleado con su puesto de trabajo, las tareas que realiza, el esquema de incentivos, las oportunidades laborales, el salario que recibe, entre otros. Por otro lado, se tiene en cuenta al individuo como parte del equipo, el vínculo profesional con sus pares y superiores, el desarrollo del clima laboral en un ámbito oportuno para el crecimiento profesional, en donde se cubran las necesidades de salud y seguridad.

Conocer la satisfacción de los empleados permite actuar sobre los índices de rotación del personal, aminorar las causas de deserción y sobre todo, contribuye al fortalecimiento institucional. Las calificaciones de desempeño social observan las medidas que cada institución utiliza para monitorear la satisfacción del personal y los índices de rotación. Independientemente del tipo de herramienta considerada, es necesario que éstas permitan recopilar información de forma periódica y los datos recogidos sean compartidos con los miembros de la organización, en pos de ser utilizados en beneficio de la labor, y no conducir a la aplicación de represalias o sanciones.

Técnicas proactivas para medir la satisfacción del personal

Es deseable que las instituciones establezcan procesos formales de recolección de información con una frecuencia periódica, idealmente, al menos una vez al año. Estos procesos deben tener por fin recolectar datos que permitan visualizar el grado de compromiso con la ética organizacional, la motivación y la situación del entorno donde los empleados desarrollan su labor, así como su satisfacción con la formación e información que reciben. Es decir, que es lo que mantiene a un empleado satisfecho y comprometido con su actividad.

Para esto, es conveniente crear encuestas de satisfacción o entrevistas de permanencia laboral, las mismas pueden ser individuales y escritas, o ser realizadas a través de grupos de enfoque. Es importante brindar un ámbito confiable al empleado para que pueda manifestar sus ideas, quejas o sugerencias; utilizar el anonimato podría ser una opción viable. También es importante que estas entrevistas cubran un número representativo de miembros de la institución, de diferentes secciones y niveles jerárquicos.

Para medir la satisfacción de los empleados, no debe perderse de vista aquellos que abandonan la institución. Conocer los factores que llevan a un empleado a renunciar, sirve para aumentar el índice de retención laboral. Esta información se obtiene a través de “entrevistas de salida”. Pueden ser realizadas a través de una encuesta escrita o entrevista personal, donde el sujeto comparta los motivos que llevaron a tomar la decisión de abandonar la institución y cómo fue su experiencia durante el tiempo como empleado.

Técnicas reactivas para medir la satisfacción del personal

Algunas instituciones que pretenden generar canales flexibles en la comunicación con los empleados, establecen políticas de “puertas abiertas”. El fin es propiciar un espacio de acercamiento y apertura. La política de puertas abiertas se implementa, por ejemplo, a partir de definir una franja horaria donde el empleado pueda acercarse y exponer sus quejas y sugerencias al supervisor o gerente. El objetivo es crear una cultura corporativa lo suficientemente flexible, que permita establecer puentes de comunicación entre los directores y empleados de una organización.

Por otra parte, es deseable que la institución cuente con al menos un mecanismo formal que sea receptor de todo tipo de agravios laborales, tales como: comentarios irrespetuosos, maltratos, situaciones de abuso de poder, presunta discriminación, administración indebida o injusta de los beneficios o condiciones

de empleo, entre otras. Este canal puede consistir en los convencionales buzones de sugerencias y reclamos, una línea telefónica (hotline) o una casilla de correo electrónico. Independientemente del canal elegido, es clave para su éxito, que sea de fácil acceso, transparente, confidencial y delimite de antemano el tipo de queja o sugerencia que este canal recibirá.

Una elección de numerosas instituciones (en algunos países constituye una obligación legal) es la implementación de canales de denuncia interna, denominados mecanismos de whistleblowing. Estos mecanismos, que tienen su origen en el derecho anglosajón (una traducción literal seria “el que da la voz de alarma”) procuran ofrecer al personal un canal anónimo para la denuncia de comportamientos amorales o ilegales en el seno de una organización. Inicialmente estos canales fueron pensados para la denuncia de casos de corrupción y/o evasión de impuestos, pero gradualmente se fueron incorporando temáticas adicionales, como violaciones de normas ambientales, el acoso sexual, o la discriminación por orientación de género. Una de las principales diferencias entre los mecanismos de quejas y los de whisteblowing radica en que en las primeras el contenido se enfoca mayormente en la relación del empleado con su trabajo y otros miembros de la institución, mientras las segundas están vinculadas mayormente a las operaciones de la organización, y el accionar de la gerencia.

Recolección y análisis de los datos

Tanto las medidas proactivas como reactivas para medir la satisfacción del personal, tienen que constituir efectivas herramientas de mitigación de la insatisfacción laboral, así como generar un espacio de apertura y comunicación.

Los datos recopilados deben servir al objetivo de buscar soluciones y caminos que conduzcan al desarrollo productivo de la institución. Para alcanzar esta meta, puede ser propicio que la institución cuente con personal del área de recursos humanos o un comité especifico que se encargue de clasificar los datos (según las condiciones de los trabajadores, temáticas o sucursales) y los comparta con los miembros de la institución en todos los niveles necesarios, especialmente con la gerencia o miembros de la junta directiva, para que puedan incorporarse de forma activa en la búsqueda de soluciones. Este órgano también podría ser el encargado de dar seguimiento a la resolución de conflictos, supervisar que los resultados no sean utilizados de forma negativa ni arbitraria contra los empleados y monitorear la aplicación efectiva de cambios y el impacto en el ambiente laboral. Asimismo, la creación de informes periódicos, y su análisis y comparación contra objetivos previamente definidos, resulta fundamental para aprovechar al máximo la información recolectada.

¿Por qué es importante medir la satisfacción del personal?

Promover la satisfacción del personal minimiza el fraude por parte de los empleados generando motivación y compromiso; aumenta la retención del personal y brinda ideas ventajosas para realizar cambios operativos que mejoren no solo el funcionamiento institucional, sino también el trato a los clientes.

La institución que se interesa por conocer el estado de satisfacción del personal y garantizar el trato responsable, refleja una estructura organizativa basada en la trasparencia y en el desarrollo, y sus beneficios son funcionales al desempeño social y financiero.

Referencias

- BENITEZ P. Enrique, *"El control externo y el whistleblowing (canales de denuncia)"*, Revista Española de Control Externo • vol. XX • n.º 59, Mayo 2018.
- EUROPEAN BANK, *"Employee grievance mechanism: Guidance note"*, 2017.
- INCLUSION [SOCIAL RATINGS], *"Social Performance Rating System"*, Methodology Report, 2015.
- LEAH WARDLE, *"Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social. Guía de Implementación"*, Versión 2, 2017.
- PUÑAL G. Laura, *"Whistleblowing y Transparencia en el Sector Privado de Alemania"*, Dilemita, 2018.
- SOCIAL PERFORMANCE TASK FORCE, *"Staff Satisfaction Survey Example Questions"*, 2017.
- VISIONFUND AZERCREDIT, *"Grievance Procedures"*, 2010.

Sobre la autora

Micaela Pierolivo se unió a Inclusion [Social Ratings] en 2018 como asesora técnica para asuntos regulatorios y representante de América Latina.

Micaela reporta al Director de Calificaciones Sociales y, además de proporcionar un análisis en profundidad de los cambios legales y regulatorios en el sector de finanzas inclusivas de América Latina, respalda nuestras actividades operativas y de mercadeo en la región.

Inclusion
[Social Ratings]

Inclusion [Social Ratings] sl
info@inclusionsocialratings.org
www.inclusionsocialratings.org