Un Paso Más

HERRAMIENTA PARA RECURSOS HUMANOS

Encuesta de clima laboral

32 frases en 10 temas, lista para imprimir o para pasar a un formulario. Con las instrucciones para aplicarla y leer los resultados.

- Cómo aplicarla, paso a paso
- El cuestionario para imprimir
- Hoja de resultados
- Plan de acción
- Mensaje para invitar
- Qué mide y qué no

Gratis para usar, cambiar y compartir. La versión más reciente está en unpasomas.app/clima-laboral

PARA QUIEN LA APLICA

Cómo aplicar la encuesta

La encuesta mide cómo vive la gente el trabajo. Sola no cambia nada: lo que cuenta es lo que hagas con los resultados.

Antes

- Decide para qué la haces y quién va a responder por los resultados. Si no hay intención de cambiar nada, no la apliques.
- Elige cómo se contesta: en papel con una urna, o en un formulario en línea que no guarde el correo ni el nombre.
- Define los cortes (área, antigüedad, si tiene personas a cargo) y junta los grupos de menos de 5 personas.
- Avisa con una semana de anticipación: para qué es, que es anónima, cuánto tarda (10 minutos) y cuándo verán los resultados.

Durante

- Déjala abierta de una a dos semanas y da tiempo dentro del horario para contestarla.
- Manda uno o dos recordatorios a todos, nunca a personas en particular.
- No pidas a los jefes que «aseguren» la participación de su gente: se vuelve presión.
- Apunta a que conteste el 60 % o más. Por debajo, lee los resultados con cautela.

Después

- Calcula el porcentaje favorable de cada frase y de cada dimensión.
- Comparte los resultados con todos en menos de un mes, los buenos y los malos.
- Elige con los equipos dos o tres cosas que cambiar. Cada una con responsable y fecha.
- Cuenta lo que se hizo y vuelve a medir en un año con las mismas frases.

Anónima de verdad

- No muestres resultados de grupos de menos de 5 personas: júntalos con otra área. En una empresa de menos de 10 personas, reporta solo el total.
- Pide pocos datos para cortar los resultados. Muchos cruces identifican a la gente.
- Si el formulario guarda el correo, la encuesta es confidencial, no anónima. Dilo.
- No preguntes por diagnósticos ni por la salud de cada persona.

DATO PARA CORTAR	OPCIONES
Área	Las áreas de la empresa. Las de menos de 5 personas se juntan con otra.
Tiempo en la empresa	Menos de 1 año · De 1 a 3 años · Más de 3 años
Tiene personas a su cargo	Sí · No

> Esta encuesta no sustituye la evaluación de factores de riesgo psicosocial que pide la ley (NOM-035 en México, la batería de la Resolución 2764 en Colombia, CEAL-SM en Chile). Tampoco es un canal de denuncia: di en la invitación a dónde acudir en caso de acoso o violencia.

PARA IMPRIMIR Y REPARTIR

Encuesta de clima laboral

Es anónima: no escribas tu nombre. No hay respuestas buenas ni malas. Marca qué tan de acuerdo estás con cada frase.

1 = Totalmente en desacuerdo · 2 = En desacuerdo · 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo · 4 = De acuerdo · 5 = Totalmente de acuerdo

Área _____ Tiempo en la empresa _____

☐ Tengo personas a mi cargo ☐ No tengo personas a mi cargo

	FRASE	1	2	3	4	5
Claridad						
1	Sé qué se espera de mí en mi puesto.	○	○	○	○	○
2	Tengo claro qué es lo más importante de mi trabajo esta semana.	○	○	○	○	○
3	Entiendo cómo mi trabajo ayuda a las metas de la empresa.	○	○	○	○	○
Carga de trabajo						
4	Puedo terminar mi trabajo dentro de mi horario la mayoría de los días.	○	○	○	○	○
5	El ritmo de trabajo me deja hacer las cosas bien.	○	○	○	○	○
6	Tengo las herramientas y la información que necesito para trabajar.	○	○	○	○	○
Autonomía						
7	Puedo decidir cómo organizar mi trabajo.	○	○	○	○	○
8	Mi opinión cuenta cuando se decide algo que afecta mi trabajo.	○	○	○	○	○
9	Confían en mí para hacer mi trabajo sin vigilarme de más.	○	○	○	○	○
Mi jefe o jefa						
10	Mi jefe o jefa me trata con respeto.	○	○	○	○	○
11	Mi jefe o jefa me dice con claridad cómo voy y en qué puedo mejorar.	○	○	○	○	○
12	Puedo acudir a mi jefe o jefa cuando tengo un problema.	○	○	○	○	○
Mi equipo						
13	En mi equipo nos ayudamos cuando alguien tiene mucho trabajo.	○	○	○	○	○
14	Confío en las personas con las que trabajo.	○	○	○	○	○
15	Las áreas de la empresa colaboran entre sí.	○	○	○	○	○
Reconocimiento						
16	Cuando hago un buen trabajo, alguien me lo dice.	○	○	○	○	○
17	Mi esfuerzo se valora en esta empresa.	○	○	○	○	○
18	Lo que gano es justo para el trabajo que hago.	○	○	○	○	○
Crecimiento						
19	En el último año aprendí cosas nuevas en mi trabajo.	○	○	○	○	○

	FRASE	1	2	3	4	5
20	Alguien en la empresa se interesa por mi desarrollo.	○	○	○	○	○
21	Veo un futuro para mí en esta empresa.	○	○	○	○	○
Comunicación						
22	Me entero a tiempo de los cambios que me afectan.	○	○	○	○	○
23	La dirección explica por qué toma sus decisiones.	○	○	○	○	○
24	Sé hacia dónde va la empresa.	○	○	○	○	○
Respeto y confianza para hablar						
25	Aquí se trata con respeto a todas las personas, sin importar su puesto.	○	○	○	○	○
26	Puedo decir lo que pienso o admitir un error sin miedo a que me perjudique.	○	○	○	○	○
27	Las reglas se aplican igual para todos.	○	○	○	○	○
Equilibrio y bienestar						
28	Mi trabajo me deja tiempo y energía para mi vida personal.	○	○	○	○	○
29	Puedo desconectarme del trabajo fuera de mi horario.	○	○	○	○	○
30	A la empresa le importa mi salud física y mental.	○	○	○	○	○
En general						
31	En general, estoy a gusto trabajando aquí.	○	○	○	○	○
32	Me siento orgulloso u orgullosa de trabajar en esta empresa.	○	○	○	○	○

33. Del 0 al 10, ¿qué tanto recomendarías esta empresa a un amigo o familiar como lugar para trabajar?

(0) (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

34. ¿Qué es lo mejor de trabajar aquí?

35. Si pudieras cambiar una sola cosa, ¿cuál sería?

Gracias por contestar. Los resultados se compartirán con todos.

PARA QUIEN LA APLICA

Hoja de resultados

El **porcentaje favorable** de una frase es cuántas personas marcaron 4 o 5, entre todas las que la contestaron. El de un tema es el promedio de sus tres frases. El desfavorable es lo mismo con 1 y 2.

Fecha _____ Grupo _____

Personas invitadas _____ Respuestas _____

TEMA	FRASES	% FAVORABLE	% DESFAVORABLE	AÑO ANTERIOR
Claridad	1 a 3			
Carga de trabajo	4 a 6			
Autonomía	7 a 9			
Mi jefe o jefa	10 a 12			
Mi equipo	13 a 15			
Reconocimiento	16 a 18			
Crecimiento	19 a 21			
Comunicación	22 a 24			
Respeto y confianza para hablar	25 a 27			
Equilibrio y bienestar	28 a 30			
En general	31 y 32			

FAVORABLE	LECTURA	QUÉ HACER
70 % o más	Fortaleza	Cuídala y averigua qué la sostiene.
De 50 % a 69 %	Para conversar	Pregunta al equipo qué hay detrás antes de decidir.
Menos de 50 %	Prioridad	Va al plan de acción, con responsable y fecha.

Estos cortes son un criterio para ordenar la conversación, no una norma. Como todas las frases están en positivo, los resultados tienden a salir algo altos: compara áreas entre sí y un año con otro.

Recomendación (eNPS)

Porcentaje que marcó 9 o 10, menos porcentaje que marcó de 0 a 6. Va de -100 a 100.

% de 9 y 10 _____ % de 0 a 6 _____ eNPS _____

Lo que más se repite en las respuestas abiertas _____

PARA QUIEN LA APLICA

Plan de acción

Dos o tres cosas, no diez. Decididas con los equipos, con responsable y fecha.

Prioridad 1

Qué vimos en los resultados _____

Qué vamos a cambiar _____

Responsable _____ Fecha _____

Cómo sabremos que mejoró _____

Prioridad 2

Qué vimos en los resultados _____

Qué vamos a cambiar _____

Responsable _____ Fecha _____

Cómo sabremos que mejoró _____

Prioridad 3

Qué vimos en los resultados _____

Qué vamos a cambiar _____

Responsable _____ Fecha _____

Cómo sabremos que mejoró _____

Fecha en que se comparten los resultados _____ Fecha de la siguiente encuesta _____

Mensaje para invitar

Hola:

Del [fecha] al [fecha] vamos a aplicar la encuesta de clima laboral. Queremos saber cómo se vive el trabajo aquí y qué debemos cambiar.

Es anónima: no pide tu nombre ni tu correo, y solo veremos resultados de grupos de 5 personas o más. Toma unos 10 minutos y puedes contestarla en tu horario de trabajo.

El [fecha] compartiremos los resultados con todos, y después elegiremos juntos dos o tres cosas que mejorar.

Gracias por tu tiempo.
[Nombre]

ANTES DE USARLA

Qué mide esta encuesta y qué no

TEMA	QUÉ MIDE
Claridad	Si la persona sabe qué se espera de ella y para qué sirve su trabajo.
Carga de trabajo	Si la cantidad de trabajo y el ritmo se pueden sostener.
Autonomía	Cuánto decide la persona sobre cómo hace su trabajo.
Mi jefe o jefa	El apoyo y el trato de la persona a quien se le reporta.
Mi equipo	El apoyo y la confianza entre compañeros.
Reconocimiento	Si el buen trabajo se nota y se paga de forma justa.
Crecimiento	Las oportunidades de aprender y avanzar.
Comunicación	Si la información llega a tiempo y la dirección explica sus decisiones.
Respeto y confianza para hablar	El trato justo y si se puede decir un problema o un error sin miedo.
Equilibrio y bienestar	Si el trabajo deja tiempo y energía para la vida, y si la empresa cuida la salud.

Los temas son los que más se repiten en la investigación sobre clima organizacional (autonomía, apoyo, reconocimiento, carga, claridad), más tres que vienen de la investigación sobre riesgos psicosociales y sobre equipos: el equilibrio con la vida personal, la salud y la confianza para hablar.

> Es una herramienta para conversar y decidir. No tiene un estudio de validación ni tablas de comparación con otras empresas. Las preguntas son de Un Paso Más: no se tomó ninguna de cuestionarios con derechos.

Fuentes: Schneider, Ehrhart y Macey (2013), Annual Review of Psychology 64; Koys y DeCotiis (1991), Human Relations 44(3); Suárez-Álvarez y otros (2018), Psicothema 30(2); informe técnico de la encuesta federal de empleados de EE. UU. (OPM, 2024); NOM-035-STPS-2018. Lista completa en unpasomas.app/clima-laboral

Un Paso Más

Para lo que la encuesta muestre sobre equilibrio, salud y equipo, Un Paso Más pone la parte diaria: ejercicio, pausas activas, respiración y expediciones de equipo. Más guías y herramientas gratis para Recursos Humanos en **unpasomas.app/clima-laboral**. El programa para empresas, con Andrea Cardona: **unpasomas.app/empresas**