



Paquetes de beneficios para los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A.

Autor: Luis Alejandro Cerdas González*

Resumen Ejecutivo

El objetivo del siguiente trabajo consiste en determinar un paquete de beneficios requerido por los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A. (BNV), para mejorar el clima organizacional de la compañía. Adicionalmente, se describirá el sistema actual de compensación y beneficios, así como los diferentes incentivos económicos y no económicos que posee la BNV. Por otra parte, se conocerá el grado de satisfacción que tienen los colaboradores de la empresa con respecto del sistema actual de beneficios complementarios y su efecto en el desempeño laboral, con el fin de dar propuestas de mejora que incrementen el compromiso de los colaboradores.

La estructura del trabajo está dividida en cinco capítulos en los cuales el primero de ellos trata generalidades, objetivos, limitaciones, asunciones y aspectos de constitución del proyecto de beneficios. En el segundo capítulo, se muestra los diferentes entregables del proyecto, definición del alcance y Estructura de Desglose de Trabajo (EDT); para el tercer entregable se tratará la metodología que lleva la investigación y el enfoque de la misma. En el capítulo cuatro, se planteará el plan de gestión de riesgos el cual es esencial en todo proyecto y se llevará a cabo todo el análisis de datos producto de la encuesta aplicada e investigación realizada previamente, toda esta información recopilada servirá de insumo para el próximo capítulo. Finalmente, el quinto capítulo es en el cual se determinarán las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Palabras Clave:

Administración de proyectos, beneficios, clima organizacional, encuesta.

Abstract

The objective of this job is to establish a benefits package required by employees of the Bolsa Nacional de Valores S.A. (BNV), this research has the goal of improve the organizational climate of the company. In addition, the investigation will described the current system of compensation and benefits, as well as the various economic and non-economic incentives that owns the BNV employees. Moreover, the research will study the level of satisfaction with the company of employees over the current system of fringe benefits and their impact on job performance, in order to give suggestions for improvement that increase the commitment of employees.

The structure of work is divided into five chapters in which the first one has general aspects, objectives, limitations, assumptions and aspects of the draft constitution benefits. The second chapter presents the project deliverables, scope definition and the Work Breakdown Structure (WBS) is shown; the third chapter describes the research methodology and also the approach will be treated. Chapter four provides the risk management plan which is essential in any project and all data analysis product previously research and survey applied, all this information collected will serve as an input for the next chapter. Finally, in the fifth chapter will be determined the conclusions and recommendations of the project.

Key Words:

Project management, benefits, organizational climate, survey.

Índice

Resumen Ejecutivo.....	1
Abstract.....	2
Índice.....	3
Capítulo I.....	5
1.1 Introducción.....	5
1.2 Alcances y Limitaciones.....	6
1.3 Marco Teórico.....	6
1.3.1 Administración de Proyectos.....	6
1.3.2 Áreas de conocimiento.....	7
1.3.1 Definiciones del Proyecto.....	8
1.3 Información de la organización.....	9
1.4 Acta de Constitución del Proyecto.....	10
1.5 Nombre del proyecto.....	10
1.7 Objetivo general del proyecto.....	10
1.8 Objetivos específicos del proyecto.....	11
1.9 Justificación del proyecto.....	11
1.10 Factores críticos del éxito.....	12
1.11 Exclusiones del proyecto.....	12
1.12 Asunciones del proyecto.....	12
Capítulo II.....	13
2.1 Entregables del proyecto.....	13
2.2 Administrador del proyecto.....	13
2.3 Tiempo estimado del proyecto.....	13
2.4 Costo del Proyecto.....	13
2.5 Patrocinador del proyecto.....	13
2.6 Definición del Alcance.....	13

2.7 Recopilar requisitos	14
2.8 Requisitos del proyecto	14
2.9 Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)	15
2.10 Diccionario EDT	15
2.11 Verificar y Controlar el Alcance	17
Capítulo III.....	18
3.1 Metodología de la Investigación	18
3.2 Tipo de Investigación	18
3.3 Enfoque de Investigación.....	19
3.4 Diseño de la Investigación	19
3.5 Población.....	20
3.6 Muestra y tipo de muestreo	20
3.7 Recolección de datos.....	20
Capítulo IV	21
4.1 Análisis de datos	21
4.1.1 Situación actual de beneficios.....	21
4.1.2 Información de la encuesta	21
4.1.3 Resultados de la encuesta.....	22
4.2 Gestión de riesgos del proyecto	26
4.3 Identificación de riesgos y análisis cualitativo	26
4.4 Definición de estrategias para los riesgos	28
Capítulo V.....	30
5.1 Conclusiones.....	30
5.2 Recomendaciones.....	32
Referencias Bibliográficas	33
Anexos.....	35
Anexo #1 – Acta de Constitución	35
Anexo #2 – Encuesta	37

Capítulo I

1.1 Introducción

En Costa Rica existen diversos tipos de beneficios que son todas aquellas maneras de compensación que se le ofrecen a la fuerza laboral del país, esto con la finalidad de que las personas se encuentren con las condiciones adecuadas y puedan desempeñarse de una mejor manera durante sus días laborales. No obstante, el país cuenta con un número de estos beneficios que son exigidos por parte del Estado y que deben ser cumplidos para toda aquella persona que trabaje, ya sea para una persona jurídica o física, estos beneficios decretados por ley son: salario mínimo, seguro social, vacaciones, aguinaldo y otras prestaciones.

Sin embargo, en la actualidad las empresas en el nivel global han considerado prestar beneficios adicionales a los colaboradores, esto como parte de iniciativas de las gerencias y recursos humanos con la finalidad de retener y contratar a los mejores talentos que se encuentran disponibles en el mercado laboral. Adicionalmente, se ha demostrado que los beneficios o compensaciones adicionales son un excelente motivador para los empleados de las empresas; y esto como consecuencia permite obtener una fuerza laboral motivada que cumple los objetivos de la compañía de una manera más eficiente y a su vez permite obtener un clima organizacional más agradable.

Ahora bien, la Bolsa Nacional de Valores S.A. (BNV) no es la excepción. De hecho, la empresa se encuentra interesada en realizar todo el estudio necesario para reestructurar los beneficios que actualmente poseen sus colaboradores y ponerse en el nivel de compañías internacionales y nacionales que han sabido administrar las compensaciones y beneficios adicionales de manera idónea con su personal. Esto debido a que en la actualidad es de suma importancia contar con el personal motivado y mayormente comprometido con la institución para obtener resultados de alta calidad. Estas son algunas de las razones por las cuales en este documento se abordará un estudio de los beneficios que posee la institución y se propondrá una propuesta de reestructuración de los mismos para contar con funcionarios mayormente motivados.

1.2 Alcances y Limitaciones

La investigación consiste en desarrollar toda la debida gestión de proyectos para el objetivo planteado y esto cumple dos propósitos: primeramente, la elaboración y presentación de un proyecto de integración final para optar por el grado de Maestría en Gerencia de Proyectos de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, y en segundo lugar, la preparación de una propuesta de reestructuración de beneficios que los empleados de la Bolsa Nacional de Valores S.A. (BNV) requieren para mejorar el clima organizacional de la institución.

La propuesta que se planteará no está ligada a la aceptación o no por parte de la gerencia, sin embargo, el proyecto servirá como base para la toma de decisiones por parte de los directores de la BNV, quienes por su parte continuarán con el proceso de puesta en marcha de los nuevos paquetes de beneficios establecidos en la investigación. Como parte de las limitaciones existentes en el proyecto, se destaca el corto tiempo de investigación para desarrollar el proyecto y la falta de una base de datos actualizada del uso de beneficios que tiene actualmente la institución.

El alcance de dicha investigación será únicamente para las directrices de la Bolsa Nacional de Valores S.A. donde se plantearán los paquetes o menú de beneficios en los que los colaboradores se encuentran mayormente interesados en poseer, según los lineamientos debidamente establecidos por Recursos Humanos.

1.3 Marco Teórico

1.3.1 Administración de Proyectos

EL PMI o Project Management Institute es la principal asociación de profesionales en el mundo fundada en 1969, este instituto mediante aproximadamente 2.9 millones de profesionales que trabajan alrededor del mundo realizan toda una investigación, colaboración y educación en la materia de proyectos. El sitio oficial y su guía fundamental para la dirección de proyectos del conocimiento (PMBOK® Guide) indica que un proyecto es un esfuerzo temporal emprendido para crear un único producto, servicio o resultado. Y un proyecto no es únicamente una operación de rutina, sino un conjunto específico de las operaciones diseñadas para lograr una meta singular.

Por otra parte, el PMBOK® Guide determina por su parte que la gestión de proyectos es aquella aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con un objetivo específico. Es importante identificar que la gestión de proyectos tiene cinco grupo o etapas básicas en las que se dividen y se trata de la iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre, por lo que en el caso del descubrimiento de paquetes de beneficios para los colaboradores de la BNV se tomará en cuenta todas estas etapas para el desarrollo del mismo.

La correcta gestión de proyectos se basa en lo indicado por el PMI y sus conceptos establecidos en el PMBOK® Guide (Project Managment Body of Knowledge por sus siglas en Inglés), esta es la guía fundamental de conceptos y lineamientos son el estándar reconocido por los administradores para alcanzar las metas de un proyecto.

1.3.2 Áreas de conocimiento

La gestión de proyectos basa su desarrollo en el PMBOK® Guide el cual aplica el conocimiento de 10 áreas para la correcta dirección de proyectos, las cuales son: integración, costo, recursos humanos, gestión de interesados, alcance, calidad, comunicaciones, tiempo, obtención y gestión de riesgos. No obstante, en este apartado se hará referencia únicamente a las áreas de conocimiento que son pilares del proyecto de investigación en la BNV:

- **Gestión de los Costos:** describe aquellos procesos requeridos para asegurar que el proyecto se realice de acuerdo con el presupuesto aprobado.
- **Gestión de la Calidad:** describe los procesos requeridos para asegurar que el proyecto va a satisfacer las necesidades (planeación de la calidad, aseguramiento de la calidad y control de la calidad).
- **Gestión de los Recursos Humanos:** describe los procesos requeridos para hacer el uso más eficiente de las personas que forman parte del proyecto.
- **Gestión de la Comunicación:** describe los procesos requeridos para asegurar la generación apropiada, almacenamiento y difusión de la información del proyecto.

1.3.1 Definiciones del Proyecto

Para que las empresas puedan atraer y retener a los profesionales más exitosos del país, se ha determinado que una razón de peso para ello son los beneficios laborales. No obstante, es importante mencionar cuál es el concepto de beneficio el cual de acuerdo con el sitio web deconceptos.com se ha determinado que el beneficio es primeramente un concepto positivo pues tiene como significado el dar o recibir algún bien que satisface alguna necesidad y del cual se obtiene utilidad o provecho.

Ahora bien, las relaciones laborales entre las empresas y sus colaboradores en cuanto a los beneficios determina que existen unos debidamente regidos en la normativa legal del país y otros que son definidos por la empresa. De acuerdo con David Polo Profesor de la Universidad de Portsmouth Reino Unido (2013) en su artículo "*Beneficios laborales para empleados y sus tipos*", indica que los beneficios laborales para empleados no son exactamente iguales, el atractivo de algunos beneficios dependerá del tipo y el tamaño de tu empresa.

Además, como indica David Polo (2013) es importante dar a escoger a sus empleados varias opciones de beneficios, ya que estos se sentirán más comprometidos con el trabajo si ellos han escogido la bonificación que más les convenga; y como resultado al dar a escoger los beneficios laborales para empleados no se perderá dinero ofreciendo beneficios que no usarán los empleados.

Por otra parte, existe una apreciación muy interesante que hace referencia Dennis Bortolus (2012) en su artículo "*Paquete de beneficios laborales típico*" la cual indica que en algunas organizaciones ponen un mayor énfasis en los beneficios y menos en los ingresos directos, mientras que otros ofrecen menos beneficios y salarios más altos. De aquí, es que entrará en consideración lo que el empleado se encuentre buscando y a la hora de seleccionar la empresa tomará la debida decisión, esto ya que los funcionarios tienen necesidades personales y familiares muy diferentes entre unos y los otros.

Es importante recordar que el objetivo de la Bolsa Nacional de Valores S.A. es ofrecer a los colaboradores distintos tipos de paquetes de beneficios que se ajuste a las necesidades de los colaboradores y permita mejorar el clima organización.

Por su parte Stewart (2014) define un paquete de beneficios complementarios como aquel paquete de beneficios que es independiente del paquete salarial de un empleado y se compone principalmente de beneficios laborales no monetarios. Adicionalmente, menciona que este tipo de paquetes en muchas compañías pueden ser negociables dependiendo de la empresa y del empleado potencial.

En la actualidad, gracias a la globalización existen mayor cantidad de empresas con altares estándares que logran satisfacer necesidades de los empleados y clientes con una mejor calidad en sus beneficios. No obstante, cada empresa debe tener dentro de sus objetivos el lograr diferenciarse entre las demás y en empresas como la Bolsa Nacional de Valores S.A. que es una empresa de servicios.

La diferencia primordial se encuentra en el Recurso Humano de ahí la importancia que este se encuentre motivado y comprometido con la organización.

1.3 Información de la organización

La Bolsa Nacional de Valores, S.A. (“BNV” o “La Bolsa”) es una sociedad anónima constituida en agosto de 1976 bajo las leyes de la República de Costa Rica. Su propósito principal es operar una bolsa de valores cuyo objetivo es organizar los mercados secundarios de valores, facilitar las transacciones de valores y ejercer las funciones de autorización, fiscalización y regulación, conferidas pro la Ley Reguladora del Mercado de Valores No. 7732, sobre los puestos de bolsa y agentes de bolsa. Actualmente, de conformidad con la Ley No. 7732, la BNV otorga el derecho de explotación de puesto de bolsa a las entidades jurídicas que cumplan determinados requisitos y adquieran un paquete de sus acciones. Asimismo, está encargada de autorizar a los agentes de bolsa que realicen actividades bursátiles a nombre de puestos de bolsa; el siguiente apartado fue tomado literalmente del sitio web de la Bolsa Nacional de Valores:

Misión:

Convertir la intermediación bursátil en una alternativa viable para el financiamiento de actividades empresariales y gubernamentales

Visión:

Ser un centro eficiente y seguro de negociación para emisores e inversionistas

Objetivos Estratégicos:

1. Promover el uso del mercado de capitales como herramienta para el financiamiento de las empresas y el Estado
2. Organizar mercados secundarios de valores transparentes eficientes y seguros
3. Promover la cultura bursátil
4. Maximizar la rentabilidad de la empresa mediante servicios de valor agregado al sistema financiero nacional.

Datos Contacto:

- Parque Empresarial Forum I (Autopista Próspero Fernández), Santa Ana Costa Rica.
- Central telefónica: 2204-4848 - Fax (506) 2204-4827
- Servicio al cliente: 800-BOLSACR
- Mail. servicioalcliente@bolsacr.com
- Apartado Postal: 03-6155 Forum

1.4 Acta de Constitución del Proyecto

Dirigirse al Anexo #1.

1.5 Nombre del proyecto

Paquete de beneficios para los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A.

1.7 Objetivo general del proyecto

- Determinar el paquete de beneficios requerido por los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A., para mejorar el clima organizacional de la compañía.

1.8 Objetivos específicos del proyecto

- Describir el sistema actual de compensación y beneficios, así como los diferentes incentivos económicos y no económicos que posee la Bolsa Nacional de Valores, para contar con un marco de referencia que sirva de base para la futura propuesta.
- Identificar el grado de satisfacción que tienen los colaboradores de la empresa con respecto del sistema actual de beneficios complementarios y su efecto en el desempeño laboral, con el fin de dar propuestas de mejora que incrementen el compromiso de los colaboradores.
- Identificar otros beneficios complementarios recomendados por los propios trabajadores de la BNV, para conocer qué otras opciones les puedan generar mayor satisfacción y motivación.

1.9 Justificación del proyecto

En los últimos años la Bolsa Nacional de Valores al igual que muchas empresas de países latinoamericanos está viviendo cambios y esto debido a razones como el nuevo gobierno, déficit fiscal, pobreza, alto desempleo y otras situaciones han hecho que las condiciones de país se hayan deteriorado en algunas áreas que repercuten la rentabilidad y estabilidad de los negocios.

Dentro de este contexto la BNV no ha sido la excepción un ejemplo de ello es como lo indica María Fernanda Cisneros (2014) en el periódico El Financiero, la cual hace mención a que el mercado bursátil cerró el año con un volumen transado de \$48.303 millones, lo que representa una caída del 17,4% respecto de los resultados obtenidos en el 2013. Parte de esa disminución se debió a menos negocios realizados con instrumentos del Banco Central de Costa Rica y del Ministerio de Hacienda.

Este tipo de situaciones han puesto a la Bolsa Nacional de Valores S.A., a reinventar sus procesos, productos, servicios y forma de trabajar de sus colaboradores. Por lo que se ha visto necesario hacer un estudio detallado de los diferentes beneficios que poseen los colaboradores de la institución y replantear una nueva carteta de beneficios que esté ligada a las necesidades de cada uno de los empleados y no cierta cantidad de beneficios que en ocasiones no son utilizados por la totalidad de los colaboradores.

En síntesis, se ha detectado que se requiere de una investigación profunda sobre beneficios que permita tomar las decisiones correctivas por parte de la gerencia y hacer los cambios necesarios para eliminar gastos innecesarios e invertir en beneficios que permitan tener colaboradores más satisfechos, comprometidos y motivados con la institución.

1.10 Factores críticos del éxito

- Se deben aplicar los conocimientos y herramientas debidamente establecidas por el PMI.
- El departamento de Recursos Humanos debe estar comprometido con la investigación y proporcionar la información necesaria para llevar a cabo el estudio de manera idónea.
- La encuesta debe ser aplicada al 100% de los funcionarios de la institución.
- El cuestionario debe ser validado por la institución y cubrir a cabalidad lo requerido por los objetivos de la investigación.

1.11 Exclusiones del proyecto

- El presupuesto no puede exceder de más de \$500.
- El análisis de datos debe ser realizado a más tardar el 15 de junio del 2015.
- No se incluirá dentro de la aplicación de encuestas a personal por medio de servicios contratados o profesionales.

1.12 Asunciones del proyecto

- El presupuesto es limitado y se deberá aprobar antes del 30 de abril del 2015.
- El tiempo para el proyecto es limitado, por lo que se dará prioridad a la investigación en la compañía durante el curso lectivo del estudiante del 13 de abril del 2015 al 20 de junio del 2015.
- El alcance del proyecto está dirigido a una posible cartera o paquete de beneficios no a la implementación de la misma en la BNV.

Capítulo II

2.1 Entregables del proyecto

- Diseño de la encuesta sobre los paquetes de beneficios para los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A.
- Entrega del resultado del análisis basado en la metodología del PMBOK® Guide.

2.2 Administrador del proyecto

- Alejandro Cerdas González

2.3 Tiempo estimado del proyecto

- Se estiman dos meses en la ejecución del proyecto.

2.4 Costo del Proyecto

- Un máximo de \$500.

2.5 Patrocinador del proyecto

- Bolsa Nacional de Valores S.A.

2.6 Definición del Alcance

El cuestionamiento que se tiene es conocer cuál podrá ser la cartera de beneficios requeridos por los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A. que permita mejorar el clima organizacional de la institución. Para ello el proyecto consiste en el diseño de una encuesta para la Bolsa Nacional de Valores S.A. cuyo diseño debe presentarse a más tardar el 15 de mayo del 2015.

La temática de dicha encuesta debe responder las necesidades planteadas en los objetivos, lo cual permitirá a las diferentes directrices de la institución conocer las apreciaciones del sistema actual de compensaciones así como cuáles son los beneficios en los que realmente los empleados se encuentran interesados en poseer. Por su parte, la BNV cuenta con los insumos, el conocimiento y el tiempo justo para llevar a cabo el proyecto, además ha destinado a parte del personal de Recursos Humanos para que colabore junto con el director del proyecto a llevar a cabo la investigación.

Finalmente, el alcance principal del proyecto es generar valor agregado a la institución mediante un documento que solvete a cabalidad el cuestionamiento y sirva como insumo para la Gerencia y se tomen las medidas necesarias en cuanto a la reestructuración que necesita los beneficios y compensaciones de la BNV.

2.7 Recopilar requisitos

La recopilación de requisitos se encuentra directamente relacionada con la totalidad de los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A. ya que será el personal quien brinde los insumos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Para tal efecto, se utilizarán las siguientes herramientas de gerencia de proyectos:

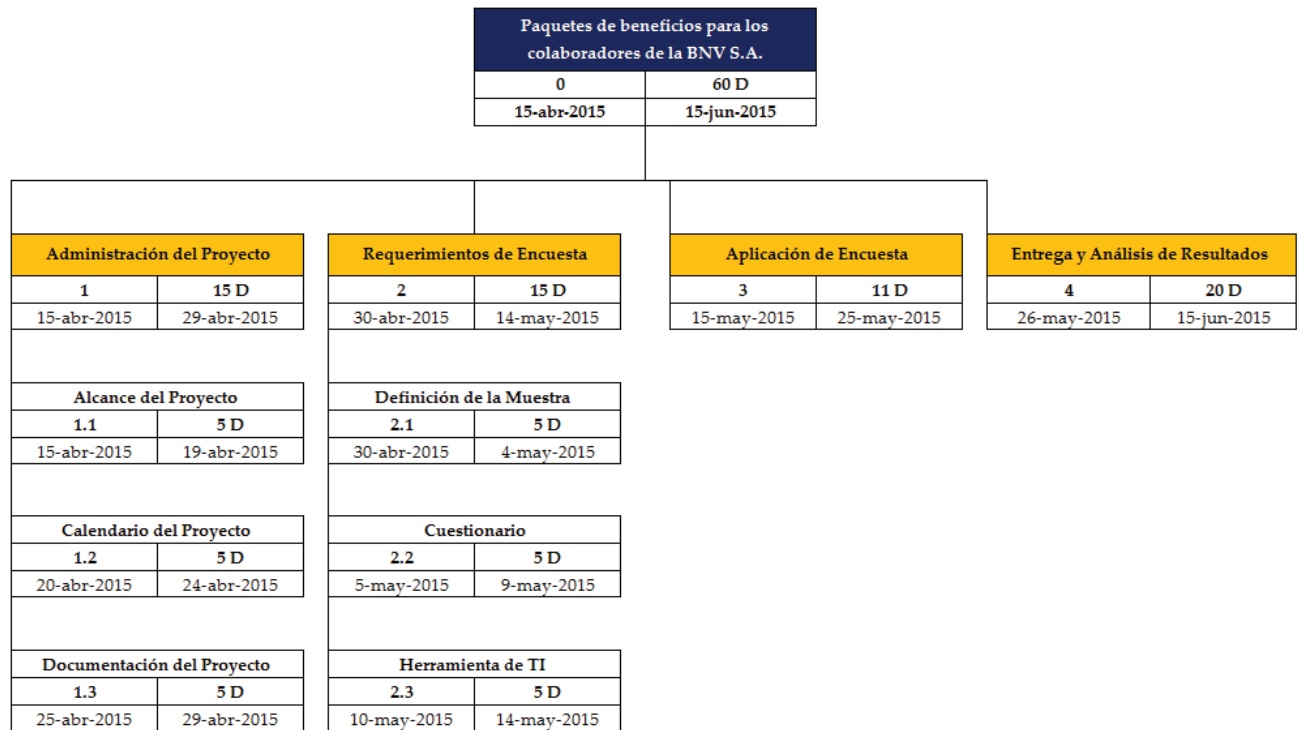
- Encuestas a los funcionarios de la BNV.
- Focus Group o lluvia de ideas.

2.8 Requisitos del proyecto

Para que este proyecto sea exitoso necesita de la existencia de un número de requisitos antes de llevar a cabo la ejecución y además del compromiso por parte de la organización. Puntualmente se detallan los siguientes requisitos:

- Aprobación de la investigación por parte de la Gerencia
- Definición del alcance
- Acta de constitución
- Cronograma de trabajo
- Aprobación del presupuesto
- Herramienta web para encuesta en línea

2.9 Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)



Fuente: Elaboración propia, proyecto beneficios empleados de la BNV, 2015.

2.10 Diccionario EDT

Código EDT	Entregables	Descripción de Actividad	Criterio de Aceptación	Tiempo	Responsable
<u>1</u>	Administración del Proyecto	En este apartado se realizan todas las actividades de inicio y control del proyecto, siempre dentro de los parámetros establecidos de costos, tiempos y alcance.	Requiere de la participación de todos los involucrados en el desarrollo del proyecto, y se finalizará una vez este revisada, firmada y archivada la información.	15 D	Gerente / Directores / Recursos Humanos / Director del Proyecto
1.1	Alcance del Proyecto	Consiste en definir cuál será el valor agregado que aportará el proyecto a la institución.	Será acordada entre la Gerencia, Recursos Humanos y el Director del Proyecto. Se firmará y archivará el documento.	5 D	Gerente / Recursos Humanos / Director del Proyecto

1.2	Calendario del Proyecto	Se refiere a la calendarización de actividades y fases que tiene el proyecto.	Se realizará una reunión donde se calendarizarán fechas importantes. El calendario final será firmado y archivado.	5 D	Recursos Humanos / Director del Proyecto
1.3	Documentación del Proyecto	Esto corresponde a todos los documentos, referencias, archivos físicos y digitales, correspondencia entre otros que se genera o vayan a ser necesarios para el proyecto.	Toda la documentación será debidamente almacenada de manera digital y archivada para respaldo.	5 D	Recursos Humanos / Director del Proyecto
<u>2</u>	Requerimientos de Encuesta	Se recopilarán todas las especificaciones necesarias para realizar la encuesta.	Aprobación de Recursos Humanos	15 D	Gerente / Recursos Humanos / Director del Proyecto
2.1	Definición de la Muestra	Se definirá específicamente el grupo de colaboradores seleccionado para obtener los datos de la encuesta.	Representatividad de la muestra	5 D	Recursos Humanos / Director del Proyecto
2.2	Cuestionario	Redacción de cuestionamientos que conforman la encuesta.	Cubrir lo establecido en los objetivos del proyecto.	5 D	Recursos Humanos / Director del Proyecto
2.3	Herramienta de TI	Hace referencia al instrumento donde se aplicará la encuesta a los colaboradores de la BNV.	Herramienta amigable al usuario, facilidad de digitalización y recolección de información.	5 D	Departamento TI / Director del Proyecto.
<u>3</u>	Aplicación de Encuesta	Hace referencia a la debida aplicación de la encuesta a la muestra definida para el proyecto.	Aplicación del 100% de la muestra seleccionada.	11 D	Recursos Humanos
<u>4</u>	Entrega y Análisis de Resultados	Recopilación de información e interpretación de la misma.	Cumplimiento con los objetivos del proyecto establecidos.	20 D	Director del Proyecto

Fuente: Elaboración propia, proyecto beneficios empleados de la BNV, 2015.

2.11 Verificar y Controlar el Alcance

Áreas Relevantes	Herramienta	Forma de verificación y control
Costos	Presupuesto Planteado	Se deberá semanalmente monitorear que el proyecto se encuentre de acuerdo con lo establecido previamente en el presupuesto.
Tiempos	Cronograma del Proyecto	Monitoreo constante sobre las diferentes fechas calendarizadas para el desarrollo del proyecto.
Riesgos	Matriz de Riesgos	Mitigar cualquier tipo de riesgos que pueda aparecer en el desarrollo del proyecto y tomar las medidas que sean necesarias.
Aplicación de encuesta	Herramienta de TI para aplicación	Constatar que la herramienta esté funcionando apropiadamente durante la aplicación de la encuesta a los trabajadores y sino tomar las medidas de soporte necesarias.
Alcance	Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)	Ir marcando en el EDT todo el trabajo ejecutado e ir comparando lo realizado con la estructura.

Fuente: Elaboración propia, proyecto beneficios empleados de la BNV, 2015

Capítulo III

3.1 Metodología de la Investigación

Las investigaciones han sido parte esencial del descubrimiento que ha tenido el ser humano al pasar de los años, no obstante, de acuerdo con el autor Roberto Hernández Sampieri (2010) menciona que existe una gran variedad de fuentes que pueden generar ideas de investigación como las experiencias individuales, materiales escritos, teorías, conversaciones, pensamientos, etc. Por consiguiente, para llevar a cabo estas ideas de investigación es necesario tener una metodología y es en este capítulo en el que se tratarán temas como tipo de investigación, muestreo, enfoque de la investigación, recolección de datos y diseño de la investigación.

3.2 Tipo de Investigación

En el momento que se decide llevar a cabo un estudio es necesario conocer el tipo de investigación que tiene el proyecto, con la finalidad de conocer la manera en que se recogerá la información o datos necesarios para generar conclusiones.

De acuerdo con el libro Metodología de la Investigación de Hernández, Fernández y Batista (2010), se definen tres tipos de investigación la de campo, combinada y documental. Esta última, la documental como su nombre lo indica es la que toma como referencia documentos de cualquier tipo, revistas, ensayos, artículos, etc; que tenga sustento en referencias bibliográficas. Por su parte, la investigación de campo es la que toma en consideración entrevistas, cuestionarios, observación, etc; para la recopilación de datos necesarios. La escogencia del tipo de investigación dependerá de los objetivos de la misma y depende en buena parte de los resultados que desee llegar a obtener el investigador. Para el presente estudio, se llevará a cabo la investigación de campo, ya que se recolectarán datos directamente de los sujetos o muestra que está siendo investigada; y será sobre dichos datos recolectados que se realizarán los análisis respectivos para lograr los objetivos y dar solución al problema planteado. Por consiguiente, la investigación será también descriptiva, ya que se está buscando especificar las características o preferencias de un grupo de personas y establecer conexiones, puntos de vista y opiniones similares entre los encuestados.

3.3 Enfoque de Investigación

El enfoque que se ajusta a la investigación es el cuantitativo, ya que de acuerdo con el autor Hernández (2010) dicho enfoque usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y análisis estadístico, la aplicación de la encuesta brindará dicha información y permitirá determinar teorías para solventar los objetivos de la investigación.

Adicionalmente, se ha determinado que la investigación cumple características de este tipo de enfoque descritas por Hernández (2010) como lo son el que la investigación requiere la recolección de datos, el objetivo es generalizar datos a una población, la naturaleza de los datos es cuantificable, se involucran muchos sujetos en la investigación, la investigación es impersonal, entre otras características.

En el proyecto, la encuesta será el instrumento mediante el cual se obtendrán los datos necesarios para luego obtener mediciones y dar solución a los objetivos del proyecto, de aquí que el enfoque sea de tipo cuantitativo el que aplica para la investigación.

3.4 Diseño de la Investigación

De acuerdo con Hernández (2010) indica que el término diseño se refiere al plan o estrategia para obtener la información que se desea y para el tipo de investigación cuantitativa es posible identificar dos clasificaciones la investigación experimental y la investigación no experimental. La experimental es aquella que requiere la manipulación intencional de una variable de manera tal que se puedan analizar sus posibles resultados, y no hay reglas para ello el investigador tendrá la opción de realizar las variaciones necesarias para ver los efectos de su muestra que considere necesarios.

En caso contrario, existe el diseño de investigación no experimental cuantitativa, la cual de acuerdo con Hernández (2010) define como el estudio donde no se hace variación de manera intencional a las variables para observar efectos.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se concluye que el diseño de investigación es no experimental, ya que la aplicación de la encuesta a los funcionarios de la Bolsa Nacional de Valores S.A, se realizará en un momento determinado y sin manipulación alguna de la población en estudio.

3.5 Población

La población es considerada como el conjunto de habitantes que se encuentran en un determinado lugar, en el caso de esta investigación la población será aquel número de personas que se encuentra laborando en una empresa particular. En otras palabras, la población es toda aquella persona contratada en planilla en la Bolsa Nacional de Valores S.A.

3.6 Muestra y tipo de muestreo

El objetivo principal de una muestra en la estadística es el poder inferir ciertos comportamientos o características de un subconjunto de miembros para aplicar los resultados al total de la población. No obstante, en el presente trabajo la encuesta será aplicada al 100% de los empleados en planilla de la Bolsa Nacional de Valores S.A., por consiguiente se realizará un censo. De acuerdo con el autor Sampieri (2010) se define censo como la población estadística donde no se trabaja sobre una muestra, sino sobre los individuos totales de la investigación.

3.7 Recolección de datos

La encuesta será aplicada al 100% de los funcionarios debidamente contratados en planilla de la Bolsa Nacional de Valores S.A. para lo cual se les enviará una convocatoria de participación a reunión en uno de los laboratorios de la institución en grupos de 10 personas aproximadamente. De manera, simultánea se coordinará con las jefaturas para obtener el visto bueno del mismo para que no quede ningún miembro de la población sin aplicar el cuestionario. Seguidamente, en dicho laboratorio habrá una computadora disponible para cada uno de estos funcionarios donde deberá completar la encuesta en el sistema contratado de SurveyMonkey, la cual es una herramienta que recolectará la información de la encuesta.

Capítulo IV

4.1 Análisis de datos

4.1.1 Situación actual de beneficios

La Bolsa Nacional de Valores S.A. y subsidiarias se han caracterizado por ser una empresa estable que tiene un alto grado de motivación en su personal; no obstante, por los cambios en el mercado se ha propuesto hacer una mejoría en los beneficios que actualmente tienen los colaboradores los cuales en su totalidad suman 30 beneficios diferentes. Algunos ejemplos de beneficios que actualmente posee la empresa son los siguientes: médico de empresa, lentes, subsidio de gimnasio, tarjetas de regalo, vacuna contra gripe, masajes, parqueo, áreas de esparcimiento, transporte, entre otros.

Por otra parte, se ha determinado que existen beneficios que no son aprovechados por la totalidad de la población por lo que se busca poner en marcha un plan donde sean los mismos colaboradores que elijan sus beneficios y en ocasiones estos pueden ser de bajo costo y alto impacto en el clima organizacional de la empresa.

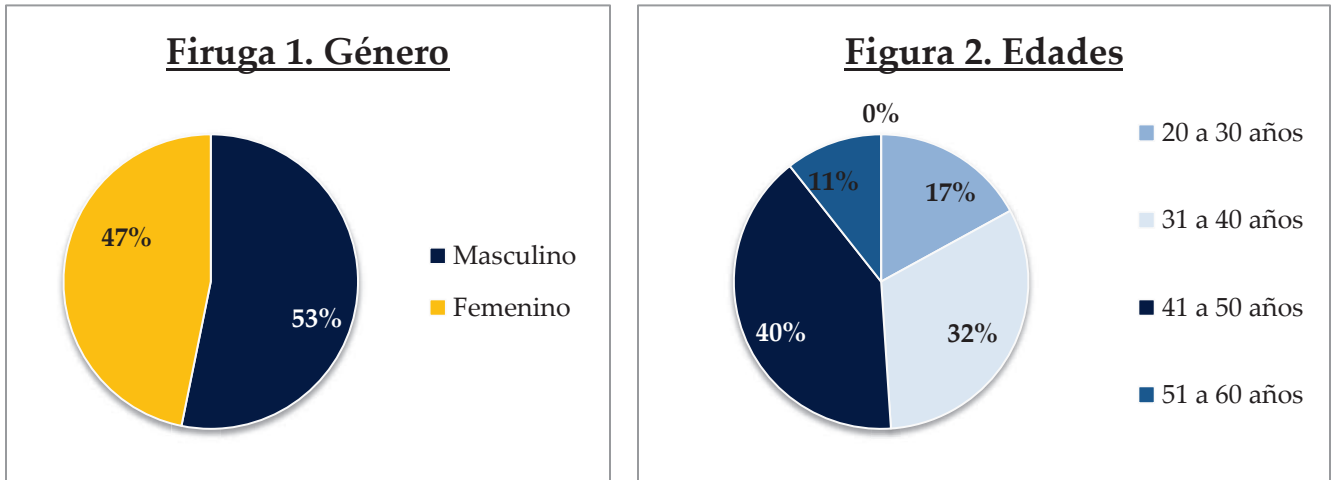
Finalmente, existe otro tipo de beneficio y se trata de los comités existentes como Comité de Atletismo, Comisión de Responsabilidad Social Empresarial, Brigadas, Comité Servicio al Cliente, entre otros. Todos estos traen consigo beneficios inherentes por la participación en el mismo como días libres, subsidios, capacitación, etc.

4.1.2 Información de la encuesta

La encuesta de paquetes de beneficios para los colaboradores fue aplicada al 100% de los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A. donde con los datos obtenidos se generalizarán y tomarán decisiones que afecten tanto al personal encuestado como a las subsidiarias de la BNV. Se aplicó la encuesta a 47 personas entre estas jefaturas, asistentes y equipos de apoyo con lo cual se podrá obtener respuestas con diferentes perspectivas y niveles jerárquicos.

La aplicación de la encuesta se realizó en un auditorio de la institución mediante convocatoria por parte del departamento de recursos humanos y antes de contestar la misma se les realizó una pequeña presentación de cuál era la finalidad del proyecto.

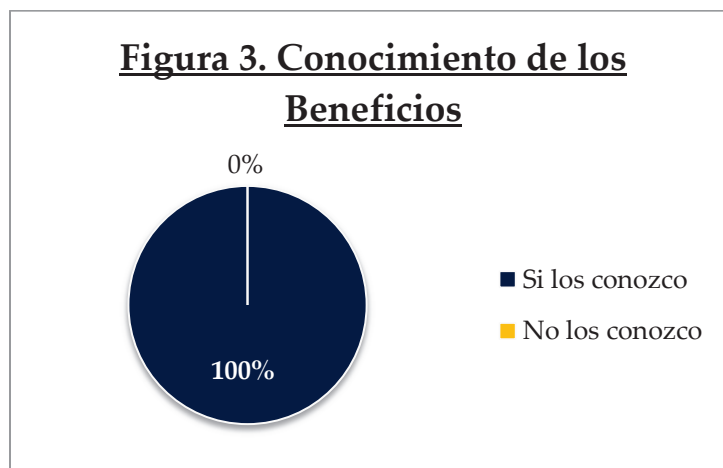
El período de encuesta fue del 14 al 22 de mayo del 2015 y fue utilizada la herramienta SurveyMonkey para la recolección de datos. En la figura 1 y 2 se muestran datos sociodemográficos de los encuestados que participaron en la solución de la encuesta:



Fuente: Elaboración propia, encuesta a empleados de la BNV, 2015.

4.1.3 Resultados de la encuesta

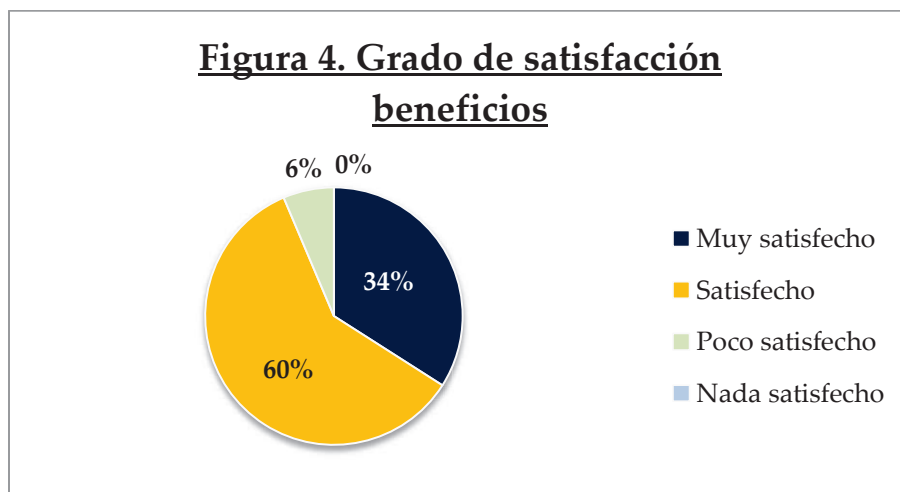
En la pregunta 1 del cuestionario se solicitó si el colaborador conocía actualmente los beneficios que ofrece la institución para lo cual fue una respuesta positiva por parte de los encuestados (ver figura 3). Adicionalmente, relacionado con el primer cuestionamiento la pregunta 2 consultaba cuáles eran los beneficios actuales que más le agradaba al colaborador actualmente y estos fueron: masajes, anteojos, médico de empresa y transporte.



Fuente: Elaboración propia, encuesta a empleados de la BNV, 2015.

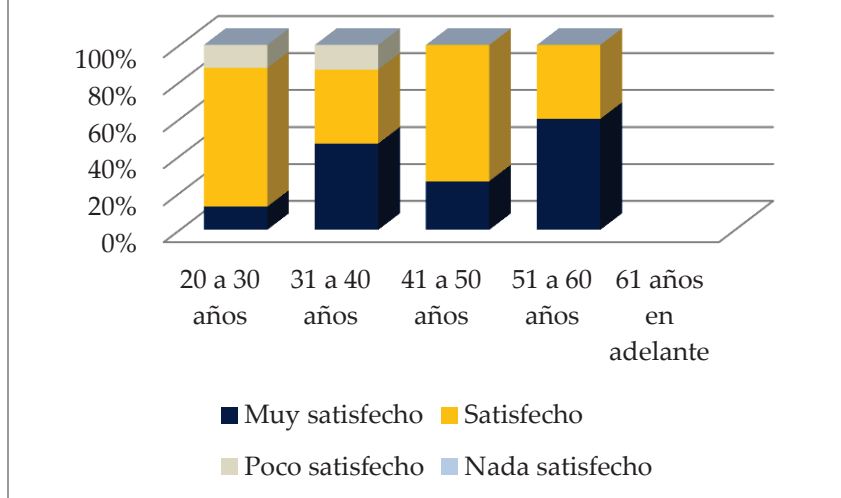
El cuestionamiento 3 preguntaba cuál es el grado de satisfacción que tienen los colaboradores respecto de los beneficios que reciben actualmente por parte de la institución; de dicho interrogante se logra determinar primeramente que más del 90% de la población encuestada se encuentra satisfecha con los beneficios percibidos y solamente el 6% se encuentra muy poco satisfecho y un 0% insatisfecho en su totalidad.

Adicionalmente, se realizó el estudio de obtener el grado de satisfacción por edades de los empleados y es muy interesante como se logra apreciar que el personal adulto es el que se encuentra mayormente satisfecho con la metodología de beneficios y en su mayoría tienen una preferencia por obtener estabilidad laboral en lugar de beneficios económicos. Por otra parte, el personal joven es más exigente y tiene cierto grado de insatisfacción sobre los beneficios percibidos, todo esto se logra apreciar en la figura 4 y 5.



Fuente: Elaboración propia, encuesta a empleados de la BNV, 2015.

Figura 5. Grado satisfacción por edad

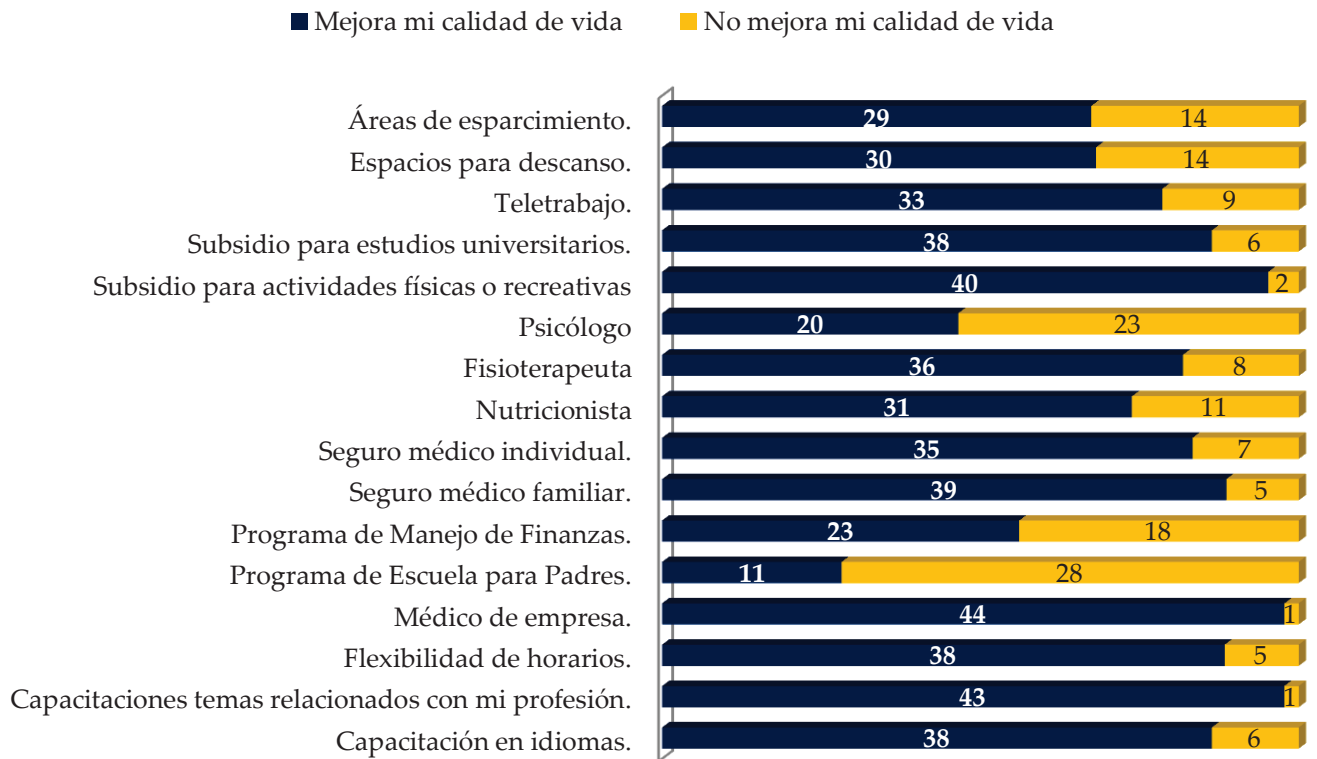


Fuente: Elaboración propia, encuesta a empleados de la BNV, 2015.

Como parte de la investigación era necesario determinar las preferencias en beneficios que tienen los colaboradores con la finalidad de mejorar el clima organización de la institución y hacer un mejor uso de los recursos invertidos en beneficios.

En la pregunta 7 se ofreció una lista de beneficios laborales que podrían ayudar tanto en la vida laboral como personal de los colaboradores donde se obtuvieron los siguientes resultados: subsidio en actividades recreativas, seguro médico familiar, médico de empresa y capacitación profesional son beneficios que los colaboradores consideran importantes recibir por parte de la empresa y se sienten mayormente atraídos. Caso contrario serían: áreas de esparcimiento, psicólogo, programa manejo de finanzas y programa escuela para padres; todos estos se consideran beneficios que no podrían generar un valor agregado al colaborador importante (Ver figura 6).

Figura 6. Beneficios que mejorarían calidad de vida laboral y personal



Fuente: Elaboración propia, encuesta a empleados de la BNV, 2015.

Finalmente, uno de los últimos cuestionamientos era si existía otro beneficio o incentivo que agregaría a la lista anterior que podría mejorar la calidad de vida y bienestar del colaborador para lo cual hubo pocos comentarios los cuales son:

- Capacitación internacional (viajes al exterior)
- Compra de medicamentos
- Conexión a red inalámbrica libre
- Guardería
- Incentivos por antigüedad
- Regalos de cumpleaños
- Seguros colectivos vehiculares

4.2 Gestión de riesgos del proyecto

La gestión de los riesgos en un proyecto es parte integral de la dirección del mismo, se considera un elemento muy importante que debe ser considerado en la toma de decisiones y respaldo de resultados. Cualquier proyecto que se lleve a cabo requiere la inversión de dinero en personal, equipo, instalaciones, capacitación, etc; por lo que con la gestión de riesgos se evita que haya un fracaso en el proyecto y pérdida de recursos como los anteriormente mencionados.

En el siguiente apartado se llevará a cabo la identificación, análisis, control, mitigación y respuesta a los riesgos con el fin de evitar el impacto negativo de que un riesgo se logre materializar.

4.3 Identificación de riesgos y análisis cualitativo

En el siguiente apartado se muestra un cuadro detallado sobre la identificación de los riesgos que tiene el proyecto de paquetes de beneficios para la BNV, así como el impacto, probabilidad y responsables:

ID	Impacto	Riesgo	Responsable	Probabilidad
R1	Muy Alto	Definición incorrecta del alcance	Líder del Proyecto / Departamento de Recursos Humanos	Improbable
R2	Muy Alto	Planificación demasiado optimista	Líder del Proyecto / Gerencia General	Bastante Probable

R3	Alto	Diseño inadecuado de cuestionario (hay que volver a diseñar) o Preguntas tienen deficiencias metodológicas	Líder del Proyecto	Probable
R4	Moderado	Recursos tecnológicos Inadecuados	Líder del Proyecto / Departamento de Tecnologías de Información	Muy Improbable
R5	Moderado	Resistencia al cambio	Gerencial General / Recursos Humanos	Muy Probable

Fuente: Elaboración propia, proyecto beneficios empleados de la BNV, 2015.

Por otra parte se ha creado la matriz de probabilidad e impacto la cual corresponde a una representación gráfica de las dos dimensiones más importantes de los riesgos para el proyecto, las cuales se refieren a la probabilidad que tiene que se materialice el riesgo y el impacto que este tendría este sobre el proyecto:

Matriz de Probabilidad e Impacto						
Impacto		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
Probabilidad		0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Muy Probable	0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
Bastante Probable	0,70	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
Probable	0,50	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
Improbable	0,30	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
Muy Improbable	0,10	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08

Matriz de Probabilidad e Impacto						
Impacto		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
Probabilidad		0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Muy Probable	0,90			R5 18%		
Bastante Probable	0,70					R2 56%
Probable	0,50				R3 20%	
Improbable	0,30					
Muy Improbable	0,10			R4 2%		R1 8%

Verde (Riesgo Bajo)	Amarillo (Riesgo Moderado)	Rojo (Riesgo Alto)
------------------------	-------------------------------	-----------------------

Priorización de Riesgos		Impacto en el Costo
Riesgo 2	Alto	56%
Riesgo 3	Alto	18%
Riesgo 5	Alto	18%
Riesgo 1	Moderado	8%
Riesgo 4	Bajo	2%

Fuente: Elaboración propia, proyecto beneficios empleados de la BNV, 2015.

4.4 Definición de estrategias para los riesgos

ID	Riesgo	Responsable	Estrategia de Mitigación
R1	Definición incorrecta del alcance	Líder del Proyecto / Departamento de Recursos Humanos	Asegurarse que todos los requerimientos se encuentren muy bien fundamentados en documentos en físico y que los interesados firmen cada uno de ellos para que no existan cambios repentinos. Adicionalmente, con los acuerdos se alinearán cada una de las partes y deberán de estar completamente seguros de cuál es el alcance del proyecto y no descalificar el proyecto una vez iniciado el mismo.

R2	Planificación demasiado optimista	Líder del Proyecto/ Gerencia General	En un proceso en conjunto definir tiempos necesarios para la elaboración del proyecto y que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo esté de acuerdo con los plazos pactados.
R3	Diseño inadecuado de cuestionario (hay que volver a diseñar) o Preguntas tienen deficiencias metodológicas	Líder del Proyecto	Que el líder obtenga el apoyo necesario de sus compañeros y que haya una retroalimentación de los interesados en la confección de preguntas. Adicionalmente, determinar cuáles son los errores principales o más comunes en la elaboración de preguntas.
R4	Recursos tecnológicos Inadecuados	Líder del Proyecto / Departamento de Tecnologías de Información	Contar con una lista de proveedores que brinden los diferentes recursos tecnológicos que puedan ser necesarios en el proceso.
R5	Resistencia al cambio	Gerencial General / Recursos Humanos	Capacitación temprana al personal sobre el nuevo proyecto de reestructuración de beneficios. Así como tener una comunicación asertiva por parte de la gerencia a los colaboradores, de manera tal que todos se encuentren enterados de la iniciativa de cambio planteada.

Fuente: Elaboración propia, proyecto beneficios empleados de la BNV, 2015.

Capítulo V

5.1 Conclusiones

El presente documento surgió para solventar dos finalidades importantes, por un lado presentar una investigación previa sobre la percepción de los beneficios que actualmente poseen los empleados de la Bolsa Nacional de Valores S.A., al aportar a la gerencia y recursos humanos una investigación fundamentada sobre posibles preferencias y mejor uso de los recursos en beneficios; por otra parte, el optar por un grado de Maestría en Gerencia de proyectos de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.

Para solventar dichas necesidades se planteó una encuesta la cual reveló datos importantes para la toma de decisiones; adicionalmente fueron utilizadas herramientas básicas para la gestión de proyectos como lo son la estructura de desarrollo de trabajo, alcance de proyecto, control de riesgos, áreas de conocimiento, entre otros.

La recolección de datos se realizó mediante una aplicación de encuesta personalizada a las personas dentro de los cuales se puede mencionar fueron personas de todos los niveles académicos, edades y gerencias de la institución; por lo que la información puede ser generalizada para los colaboradores no encuestados de otras subsidiarias. Adicionalmente, hubo un compromiso presente por parte del Departamento de Recursos Humanos quién asistió en la aplicación de la encuesta y solvencia de dudas a las personas que tenían dudas sobre la investigación.

Con base en los resultados del cuestionario y en la aplicación de teoría establecida por el Project Management Institute se determinan los siguientes resultados de investigación:

- Primeramente se ha determinado que existen actualmente beneficios del área de la salud (médico, lentes, medicamentos, etc), personales (tarjetas de regalo, transporte, etc) y corporativos (parqueo, actividades fechas especiales, etc). La sumatoria de todos los beneficios actuales es de 30 beneficios en total.
- En todos los colaboradores está claros de cuáles son los beneficios disponibles y que tienen derecho en la institución.

- El paquete de beneficios en que mayormente se encuentran interesados los colaboradores se basa en que contenga los siguientes aspectos: capacitación en temas relacionados con la profesión, subsidio con actividades recreativas, médico de empresa, seguro médico familiar y capacitación en idiomas.
- Por otra parte, hay beneficios que los colaboradores no consideran esenciales y no debería de estar en los paquetes porque no aportarían una mejoría al significativa al clima organizacional como lo son: programa escuela para padres, psicólogo, programa manejo de finanzas y áreas de esparcimiento.
- Fuera del listado presentado se le dio la oportunidad al colaborador que mencionará cuáles otros beneficios considera importantes obtener; dichos beneficios fueron compartidos con Recursos Humanos para su investigación: capacitación internacional, compra de medicamentos, conexión a red inalámbrica libre, guardería, incentivos por antigüedad, regalos de cumpleaños y seguros colectivos vehiculares.
- El grado de satisfacción por parte de los colaboradores sobre los beneficios actuales es alto: un 60% se encuentra muy satisfecho, 34% satisfecho, 6% poco satisfecho y un 0% nada satisfecho.
- Se logró determinar que la población adulta de 41 años o mayor se encuentran mayormente satisfecha con los beneficios y no hubo persona de esa edad o mayor que se encontrara poco satisfecho. Las personas adultas no se enfatizan en la obtención de beneficios materializados sino más bien un clima organizacional agradable y que tenga una estabilidad laboral en la empresa.
- Caso contrario, se presenta en el personal de 40 años o menor quienes le prestan mayor atención a los beneficios percibidos y es donde existen colaboradores con incomodidades y solicitan la reestructuración de los mismos.

Finalmente, es interesante observar cómo el rango de edades llega a ser un factor determinante para los resultados y es aquí donde Recursos Humanos y la Gerencia deben tomar las consideraciones del caso para lograr la satisfacción en la totalidad de sus empleados; ya que hay parte del personal que se preocupa por recibir bonificaciones o equipos de alta tecnología; mientras existe otra parte del personal que esta mayormente interesada por la comunicación y la seguridad en su futuro laboral.

5.2 Recomendaciones

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta sobre el paquete de beneficios para los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A. se determinan las siguientes recomendaciones:

- El Departamento de Recursos Humanos y Gerencia debe centralizar un mayor esfuerzo en crear en sus colaboradores la conciencia de la importancia del salario emocional más allá que una bonificación económica.
- Se debe lograr un equilibrio entre el trabajo y el impacto que tienen los beneficios sobre la motivación y eficiencia que tienen los colaboradores, esto bajo programas de capacitación, actividades grupales y una excelente comunicación por parte de los líderes.
- Basados en los resultados se debe definir un poco más las subcategorías de los beneficios como por ejemplo en las actividades recreativas delimitar si atletismo, natación, equitación, esgrima o cuáles deportes estarán contemplados.
- Se recomienda al Departamento de Recursos Humanos, definir métricas en cuanto a la participación de los beneficios, es decir, que el colaborador este obligado a presentar listas de asistencia o comprobantes de pago; para asegurar que los recursos están siendo utilizados correctamente.

Finalmente, es importante recalcar que el recurso más importante de una empresa de servicios como la Bolsa Nacional de Valores S.A. es el recurso humano y la única manera de alcanzar los objetivos de la misma es a través de las personas, por lo que el realizar proyectos como estos donde el pilar es la felicidad y motivación del trabajador le permitirá a la empresa estar lista para los retos que interponen los futuros mercados y el mundo actual.

Referencias Bibliográficas

Libros

- American Psychological Association. (2010). Publication manual of the American Psychological Association. (6 Ed.). Washington, D.C.: Author.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5 Ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Hughes, R.L.; Ginnett, R.C., & Curphy, G.J. (2007). Liderazgo: ¿Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia?. (5a Ed.). México: Mc Graw Hill
- Project Management Institute (2012). PMBOK Guide: A guide to the Project Management Body of Knowledge (5ta edición). Estados Unidos de Norteamérica: autor.
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary (2005). Administración octava edición, México, editorial Pearson.

Material de Internet

- Bortolus Dennis (Enero 2012), *"Paquete de beneficios laborales típico"*, recuperado de <http://www.ehowenespanol.com/paquete-beneficios-laborales-tipico-sobre-454450/>
- Cisneros María Fernanda (Diciembre 2014), El Financiero, *"Negocio bursátil golpeado por menos transacciones de títulos del sector público"*, recuperado de http://www.elfinanciero.com/finanzas/mercado_bursatil-Bolsa Nacional de Valores-resultados 2014 0 644335561.html
- DeConceptos.com (Marzo 2015), *Concepto de beneficio*, recuperado de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/beneficio>
- Hernández Sampieri (2010), Metodología de la Investigación, *"Metodología de la investigación"*, recuperado de http://www.academia.edu/6399195/Metodologia_de_la_investigacion_5ta_Edicion_Sampieri
- Polo David (Abril 2015), *"Beneficios laborales para empleados y sus tipos"*, recuperado de <http://www.emprender-facil.com/es/beneficios-laborales-para-empleados-de-una-empresa/>

- Project Management Institute (Abril 2015), "*¿Qué es la dirección de proyectos?*", recuperado de <https://americalatina.pmi.org/latam/AboutUS/QueEsLaDireccionDeProyectos.aspx>
- Project Management Institute (Abril 2015), "*Sobre Nosotros*", recuperado de <http://www.pmi.org/About-Us.aspx>
- Stewart Elizabeth (Enero 2013), "*¿Qué es un paquete de beneficios complementarios?*", recuperado de http://www.ehowenespanol.com/paquete-beneficios-complementarios-hechos_529386/

Anexos

Anexo #1 – Acta de Constitución

Fecha	Nombre de Proyecto
20 de Abril del 2015	Paquetes de beneficios para los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A.
Areas de conocimiento / procesos:	Area de aplicación (Sector / Actividad):
Administración de Proyectos	Mercado Bursátil
Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
13 de Abril del 2015	20 de Junio del 2015
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
Objetivo general: <ul style="list-style-type: none">- Determinar los paquetes de beneficios requeridos por los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A., para mejorar el clima organizacional de la compañía.	
Objetivos específicos: <ul style="list-style-type: none">- Describir el sistema actual de compensación y beneficios, así como los diferentes incentivos económicos y no económicos que posee la Bolsa Nacional de Valores para tener un marco de referencia con la futura propuesta.- Identificar el grado de satisfacción que tienen los colaboradores de la empresa con respecto al sistema actual de beneficios complementarios y su efecto en el desempeño laboral.- Identificar otros beneficios complementarios recomendados por los propios trabajadores de la BNV, para conocer qué otras opciones les puedan generar mayor satisfacción y motivación.- Analizar los paquetes de beneficios para los empleados en otras empresas de Costa Rica con la finalidad de establecer similitudes o diferencias.	
Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)	
Se ha determinado la necesidad de contar con un menú o paquete de beneficios requerido por los empleados de la Bolsa Nacional de Valores S.A., para que estos tengan un mayor grado de satisfacción, motivación y sentido de pertenencia hacia la empresa. Esto debido a que la BNV está reinventando sus procesos, productos, servicios y forma de trabajar de sus colaboradores para mejorar su competitividad en el mercado con su principal recurso que es el humano.	
Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto	
Se brindará a la BNV un menú o conjunto de beneficios que mayormente han sido seleccionados por los funcionarios de la institución. Adicionalmente, se brindará un informe detallado con la apreciación del sistema actual de beneficios y una comparación con algunas instituciones nacionales.	

Exclusiones del proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> - El presupuesto no puede exceder de más de \$500. - El análisis de datos debe ser realizado a más tardar el 31 de mayo del 2015. - No se incluirá dentro de la aplicación de encuestas a personal por medio de servicios contratados o profesionales. 	
Asunciones del proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> - El presupuesto es limitado y se deberá aprobar antes del 30 de abril del 2015. - El tiempo para el proyecto es limitado, por lo que se dará prioridad a la investigación en la compañía durante el curso lectivo del estudiante del 13 de abril del 2015 al 20 de junio del 2015. - El alcance del proyecto es dirigido a una posible cartera o paquete de beneficios no a la implementación de la misma en la BNV. 	
Usuarios o Clientes Finales	
Los Directivos de la Bolsa Nacional de Valores S.A. y el Departamento de Recursos Humanos.	
Identificación de grupos de interés (Stakeholders)	
Involucrados directo(s): Bolsa Nacional de Valores y Subsidiarias	
Involucrados indirecto(s): Colaboradores y Contratistas	
Aprobado por: Bolsa Nacional de Valores S.A.	Firma:
Realizado por : Alejandro Cerdas González	

Anexo #2 – Encuesta

Encuesta Paquetes de beneficios para los colaboradores de la BNV 2015

Estimado (a) señor (a):

Mi nombre es Alejandro Cerdas González, aspirante a la maestría en Gerencia de Proyectos. De la manera más atenta, me dirijo a usted para solicitar su colaboración en responder la encuesta adjunta que forma parte de mi proyecto de graduación cuyo tema va enfocado al paquete de beneficios para los colaboradores de la BNV.

El objetivo de esta investigación es determinar el paquete de beneficios requerido por los colaboradores de la Bolsa Nacional de Valores S.A., para mejorar el clima organizacional de la compañía.

La información que usted brinde en la encuesta, será utilizada con el único fin de obtener bases para la elaboración de un artículo científico, y los datos suministrados no serán revelados de ninguna manera a terceras personas o los mismos entrevistados.

A manera de información le señalo que las directrices de la BNV han observado que es necesario hacer un estudio detallado de los diferentes beneficios que poseen los colaboradores de la institución y replantear una nueva cartera de beneficios que se encuentre ligada a las necesidades de cada uno de los colaboradores y no cierta cantidad de beneficios que en ocasiones no son utilizados por la totalidad de estos.

La encuesta consiste en 8 preguntas. Lea las preguntas atentamente, revise las opciones y escoja la respuesta de su preferencia.

I. Aspectos sociodemográficos

1. Edad?
2. Género?
3. Años de Servicio?
4. Último grado académico obtenido o alcanzado?

II. Aspectos generales

1. ¿Conoce usted los beneficios que tiene la BNV? Si no los conoce finaliza la encuesta.

- Sí los conozco
- No los conozco

2. ¿Cuáles son los beneficios actuales que más le agradan actualmente?

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto de los beneficios que recibe actualmente?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Nada Satisfecho

4. ¿Qué opina sobre estos beneficios que ofrece actualmente la BNV?

5. ¿Considera que los beneficios impactan de alguna manera su desempeño laboral?

- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo

De qué manera:

6. Seleccione la o las categorías de beneficios en que se encuentra mayormente interesado en recibir:

Beneficios Físicos. Relacionados a un plan integral de salud, actividad física y medicina preventiva.

Beneficios Mentales. Relacionados al apoyo emocional en casos específicos del colaborador. Busca la salud mental mediante recreación, descanso y programas de apoyo.

Beneficios Sociales. Relacionados al crecimiento personal y profesional. Destinados en auxiliar al colaborador: en el ejercicio del cargo, fuera del cargo y fuera de la empresa.

7. De la siguiente lista de beneficios laborales generales: ¿Cuáles considera que le ayudarían a mejorar su calidad de vida laboral y personal?

Capacitación en idiomas.

Capacitaciones en temas relacionados con mi profesión.

Flexibilidad de horarios.

Médico de empresa.

Programa de Escuela para Padres.

Programa de Manejo de Finanzas.

Seguro médico familiar.

Seguro médico individual.

Nutricionista

Fisioterapeuta

Psicólogo

Subsidio para actividades físicas o recreativas (gimnasio, baile, natación, zumba, etc).

Subsidio para estudios universitarios.

Teletrabajo.

Espacios para descanso.

Áreas de esparcimiento.

8. ¿Cuáles otros beneficios o incentivos agregaría a la lista anterior para mejorar su calidad de vida y bienestar?

Finalmente, le brindo mi más sincero agradecimiento por el tiempo dedicado a esta encuesta, ya que con la información suministrada podré desarrollar un artículo científico que servirá de herramienta tanto para mi persona como para la toma de decisiones de la Bolsa Nacional de Valores S.A.