 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL--2015
		Revisión	Ed.00
		Fecha	19/01/2016

INFORME EJECUTIVO DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

Ámbito:	Sistema de información de los grupos de interés: encuesta clima laboral.
Elaborado por:	Servicio de Planificación y Evaluación. Coordinación del proyecto: Ana Isabel Uceda Cobas.
Aprobado por:	Gerencia
Fecha de elaboración:	19 de enero de 2016

ANTECEDENTES: Informes Global y Evolutivos de Resultados de la Encuesta de Opinión y Satisfacción del PAS.

OBJETIVO: Presentar un diagnóstico objetivo del clima organizacional tomando como referencia los resultados obtenidos en la encuesta de opinión y satisfacción del PAS.


INSTRUMENTO: Cuestionario estructurado en ocho dimensiones desglosadas en 66 preguntas cerradas con escala de valoración con 5 alternativas de respuesta y opción de No sabe/No contesta. Posibilidad de respuestas textuales.

MODIFICACIONES CON RESPECTO AL ANTERIOR CICLO DE GESTIÓN:

- Revisión de cuestionario en la redacción, agrupación y número de ítems en cada dimensión. En concreto, de los 71 ítems iniciales, 34 han sufrido cambios de redacción, 5 han sido suprimidos y 5 incorporados.
- Se incentiva la participación mediante el impulso de los responsables de Unidades y la ampliación del plazo de cumplimentación, tras seguimiento de resultados.

POBLACIÓN: Personal de Administración y Servicios en situación profesional de servicio activo.

TASA DE PARTICIPACIÓN: Se observa un descenso generalizado tanto a nivel global (13 puntos porcentuales con respecto a la tasa de 2013) como en el ámbito de los Servicios/Unidades. No obstante, el número de respuestas recibidas (316 sobre 498), continúa garantizando la representatividad de la información y afianza al sistema como herramienta de análisis para favorecer los procesos de reflexión sobre la gestión de las personas. Sin embargo, la escasa participación en algunas de las Unidades podría limitar el

	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL--2015
		Revisión	Ed.00
		Fecha	19/01/2016

diagnóstico en su ámbito de gestión. Por otro lado, no se observan desviaciones significativas en las percepciones manifestadas por los encuestados con respecto a anteriores ciclos de gestión, ni se detectan singularidades derivadas de la tipología de personal, de su relación con la Universidad o del sexo de los encuestados. Por ello este comportamiento en el descenso de tasa, pudiera ser indicativo de falta de credibilidad y confianza del sistema como herramienta de mejora y/o de la ineficacia e ineficiencia de las acciones de comunicación e información orientadas a conseguir la colaboración de las personas en todas las fases del proceso.

Propuesta de mejora: contemplada en el apartado 3.3 del Informe de Revisión de la Encuesta de Opinión y Satisfacción del PAS: “Estimar, por la dirección, la conveniencia de la implementación de una sistemática de comunicación que contextualice, anuncie y contemple las diferentes acciones del proceso, no solo en las fases iniciales sino que también, en la presentación y difusión de los resultados y en la implementación y seguimiento de los planes de mejora, sin olvidar que el reto de su ejecución requiere la responsabilidad directa de los órganos directivos y de los responsables de las Unidades”.

OPINIÓN GENERAL DE LA ENCUESTA: Las puntuaciones otorgadas en este ítem valoran favorablemente la adecuación del cuestionario como predictor del clima laboral (91,87%), observándose un incremento en el grado de satisfacción con respecto a los valores registrados en el año 2013. Los niveles de insatisfacción (8,13%) se concretan en la extensión del cuestionario y en la garantía de confidencialidad. Por último, las propuestas de mejora se centran, principalmente, en la posibilidad de introducir sugerencias en todos los apartados del cuestionario, la inclusión de nuevos ítems/ temas y en la percepción sobre la aplicabilidad de la encuestas como instrumento efectivo para el aprendizaje, mejora y perfeccionamiento en la gestión de las personas.


CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El estudio del clima organizacional posee como objetivo final la implementación y desarrollo de planes de mejora que permitan la mejora y perfeccionamiento de las áreas identificadas como deficitarias, aportando, por otro lado, información que favorece la valoración y seguimiento de las estrategias, políticas y planes relacionadas con la gestión de las personas.

A través del procesamiento estadístico de la información recabada del cuestionario y mediante la aplicación de las pautas que orientan el análisis de los datos¹ (media de respuesta, porcentaje de satisfacción y unidad de análisis) se ha podido obtener los siguientes criterios que ordenan las dimensiones de acuerdo con la propuesta realizada de prioridad de intervención, siguiendo la secuencia de áreas de mejora y fortalezas:

- **Área de intervención crítica:** ubica aquellas dimensiones que poseen mediciones menos favorables, por debajo o muy próximas al valor límite (75%) y con niveles de insatisfacción (1-2). Constituye, pues, el área prioritaria de gestión, cuya actuación se circunscriben exclusivamente al ámbito institucional, con efectos en las estrategias y políticas de gestión de personas y por lo tanto, observables por todo el colectivo PAS.

¹ Para una mejor comprensión de las áreas de intervención se recomienda la lectura del apartado 5. CRITERIO DE ANÁLISIS del “ Informe Detallado de Resultados de la Encuesta de Opinión y Satisfacción del PAS”

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL-2015
		Revisión	Ed.00
		Fecha	19/01/2016

- **Área de intervención preventiva:** se corresponde con aquellas dimensiones cuyos porcentajes y promedios de respuesta superan el valor objetivo (75%) y se posicionan en niveles aceptables de satisfacción (>3). Con ámbito de actuación mixto (Organización-Unidad), se trata de un área cuyos resultados requieran la adopción de medidas encaminadas a evitar desviaciones negativas.
- **Área de reforzamiento:** comprende las dimensiones cuyos porcentajes y media de respuestas presentan valores cercanos a los niveles excelentes de satisfacción (=>4, >=90%). Esta potencialidad en su evaluación la convierten en un área estratégica de cara a fortalecer sus resultados.
- **Fortalezas:** engloba las dimensiones que presentan resultados sobresalientes (>=90%). Se trata, por tanto, de dimensiones cuyas buenas evaluaciones es preciso mantener ya que pueden contribuir a mejorar los resultados de las dimensiones menos valoradas.

Como resultado de este esquema se presenta la ordenación de las dimensiones según áreas de intervención en las que se engloban:

ÁREA DE INTERVENCIÓN CRÍTICA:


- **“Promoción y Desarrollo de Carrera”** Es la dimensión que aparece con menor fuerza (58,71%). Las opiniones valoran desfavorablemente las oportunidades y medios para la promoción y la mejora profesional, marcando la principal debilidad a considerar tanto en la planificación de políticas de desarrollo profesional como en los programas de formación y evaluación.
- **“Recompensas, Reconocimiento y Atención a las personas”** Se sitúa como la segunda dimensión peor valorada (77,20%). Los resultados concretan como desventajas claras a considerar la equidad interna² del sistema retributivo (68,46%) así como, y dentro del concepto de salario emocional³, el sistema de recompensas e incentivos establecido tanto en el ámbito de la unidad como en el organizacional (68,49% y 53,17% respectivamente).
- **“Formación y Evaluación”** Los resultados la sitúan como una debilidad institucional (78,50%) apuntando desajustes en los canales de formación y en la planificación y evaluación de la formación. En concreto, las opiniones muestran una menor conformidad con el impacto de la formación en el desarrollo profesional y en el desempeño del puesto de trabajo. Se destaca como riesgo los decrementos en formación a demanda y en accesibilidad en formación, así como las diferencias de resultados entre las estructuras administrativas (3 con niveles de insatisfacción). Se señala como herramienta primordial para fortalecer el desarrollo y la formación de las personas, los procesos evaluativos de competencias y desempeño.

² **Equidad interna:** se corresponde con el ítem “Retribuciones percibidas en su puesto de trabajo comparadas con las retribuciones del resto de puestos de trabajo de la Universidad.”

Equidad individual: se corresponde con el ítem “Retribuciones percibidas por las funciones realizadas en su puesto de trabajo”

Equidad externa: se corresponde con el ítem “Retribuciones percibidas en su puesto de trabajo comparadas con las retribuciones de puestos similares de otras administraciones públicas”

³ **Salario emocional:** retribución intangible que recibe el profesional. Se corresponde con los ítems relacionados con las retribuciones no monetarias, permisos, licencias y vacaciones o medidas de conciliación familiar.


 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL-2015
		Revisión	Ed.00
		Fecha	19/01/2016

Líneas de actuación:

- **Área de Mejora:** Gestión de las Personas. Gestión de recursos: Planes de carreras y desarrollo personales y profesionales formalizados.
- **Plan de acción-Mejoras EFQM:** 9. Plan de Mejora de la Gestión de las Personas. 9.4 Establecer las metodologías para el análisis de la eficiencia e impactos de las actividades de formación, de los Planes de formación anual, así como para la formulación de objetivos de desarrollo competencial en contraste con las necesidades identificadas. 9.5. Establecer políticas y protocolos para realizar actuaciones sistemáticas de reconocimientos colectivos e individuales por la contribución a las estrategias de la universidad, objetivos, implicación en la excelencia y comportamientos en valores. a) Programa de buenas prácticas en la gestión y mejores sugerencias.
- **Propuesta de mejora:** Estudiar la conveniencia de realización de un análisis y valoración de puestos de trabajo que, en el marco normativo, permita determinar la importancia de cada puesto de trabajo, estableciendo la base comparativa para permitir una distribución equitativa de los salarios y, por ende, favorecer la implementación y ejecución de otras estrategias de gestión de personas, orientadas, principalmente a su capacitación y desarrollo profesional.

ÁREA DE INTERVANCIÓN PREVENTIVA:

- **“Liderazgo”** Las puntuaciones la posicionan en el cuarto lugar de las dimensiones peor evaluadas (82,69%). Las diferencias de media de respuesta entre las Unidades posibilita identificar el nivel individual de competencias y de estilos para ejercer el liderazgo y asentar las bases para la elaboración de planes de mejora que, orientados a la formación y capacitación de los líderes, faciliten su alineamiento con el estilo de dirección institucional, contribuyendo, por ende, al fortalecimiento del desempeño organizacional.
- **“Participación”** Refleja tendencias negativas en los tres últimos ciclos de gestión y la puntuación la sitúa entre las cinco peor evaluadas (84,02%). Siendo una dimensión cuyo ámbito se circunscribe a la Unidad, las diferencias de opiniones entre las estructuras administrativas permite orientar los planes de actuación teniendo en cuenta las conexiones que presenta con otras dimensiones como el “liderazgo” y la “Comunicación para el desarrollo del trabajo”.
- **“Condiciones para el desarrollo del trabajo”** El descenso producido en este año y su puntuación la posicionan como debilidad (84,84%). La información cualitativa justifica este comportamiento, principalmente, en una inadecuada climatización y en los elevados niveles de ruido en las dependencias de los puestos. Se destaca como riesgo, el decremento producido en las opiniones sobre los “Recursos informáticos para el desempeño del puesto de trabajo”, producido, según los encuestados, por la lentitud de los equipos informáticos o por su obsolescencia y las puntuaciones registradas en el desarrollo de la prevención de riesgos laborales, por lo que se recomienda la

	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL--2015
		Revisión	Ed.00
		Fecha	19/01/2016

realización de estudios particularizados que permita realizar el seguimiento de las actuaciones desarrolladas en estas materias.

Líneas de actuación:


- **IPEUJA:** RS221 (2015)-RS251 (2015)-RS 252(2015)-RS832 (2016).
- **Plan de acción-Mejoras EFQM:** 1. Plan de liderazgo. 1.1. Desarrollo de las competencias directivas (formación en técnicas de dirección en la gestión). 1.2. Diseñar la planificación de las acciones de liderazgo en los distintos ámbitos competenciales, desarrollarla y realizar su evaluación (ampliación a Dirección- nivel funcional) e identificar planes de mejora. 9. Plan de Mejora de la Gestión de las Personas 9.3. Revisar y mejorar la asignación y metodología de evaluación de objetivos de Unidades e individuales. 10. Plan de Mejora de la Gestión de los Recursos. 10.4 Procesos de gestión de las TIC: A. Reforzar la identificación conjunta de nuevas necesidades, mejoras y planes de renovación, evaluación previa de impactos.

ÁREA DE REFORZAMIENTO:

- **“Comunicación para el desarrollo del Trabajo”** Las puntuaciones registradas (89,89%) la sitúan como activo. En opinión de los encuestados, prácticamente todas las estructuras administrativas han desarrollado procesos de comunicación adecuados para alcanzar sus objetivos operativos. No ocurre tanto a nivel institucional ni con el responsable directo, donde las percepciones se ven algo debilitadas, proporcionando una base sobre la cual actuar, especialmente a efectos de optimizar la comunicación de forma que comprenda toda la actividad organizativa.
- **“Desempeño del puesto de Trabajo”** Con un porcentaje de satisfacción del 89,96%, las puntuaciones de los ítems son relevantes cuando se trata de planificar el trabajo, asumir responsabilidades o desempeñar el trabajo con eficacia, eficiencia y autonomía, si bien se presentan desviaciones significativas en algunas Unidades que pudieran indicar un desequilibrio a la hora de establecer y transmitir objetivos y métodos de trabajo. Tampoco, la percepción es tan positiva a la hora de evaluar el estímulo a la creatividad e innovación o la adecuación de la carga laboral, aspectos ambos que hay que seguir incentivando de cara a garantizar la mejora de resultados en esta dimensión.

Líneas de actuación:

- **IPEUJA:** RS411 (2015)-RS412 (2016)-RS521 (2015).
- **Plan de acción-Mejoras EFQM:** 9. Plan de Mejora de la Gestión de las Personas. 9.3. Revisar y mejorar la asignación y metodología de evaluación de objetivos de Unidades e individuales. 9.5. b) Plan de incentivación y reconocimientos de las aportaciones creativas y emprendedoras que incidan en la innovación de la gestión. 11. Plan de Mejora de la Información y Comunicación. 11.2 Plan de Mejora de la Información y Comunicación. a) en la gestión de las personas y desarrollarlo mediante planes específicos, que contemplen, además, los procesos para su ejecución.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL-2015
		Revisión	Ed.00
		Fecha	19/01/2016

FORTALEZAS:

- **“Evaluación del coordinador de calidad”** Con un porcentaje de satisfacción del 90,16%, las puntuaciones de sus ítems, nuevamente, siguen presentando valoraciones altas que sobrepasan o están muy próximas a los resultados sobresalientes (>90%). No cabe duda que nos encontramos ante una dimensión valorada positivamente y cuyos resultados pudieran servir de base para recompensar y reconocer el esfuerzo y dedicación hacia la mejora y excelencia organizacional.
- **“Valoración general”** Situándose como la tercera dimensión mejor valorada (90,65%) permite identificar la influencia que las prácticas y los procedimientos organizacionales ejerce en la actitud y satisfacción de los encuestados. Dentro de los ítems que describen a este grupo, el de la motivación presenta el menor valor de la dimensión (3,37), siendo similar y coherente con los obtenidos en los ámbitos de gestión que inciden más directamente en la percepción de motivación: formación y capacitación, promoción, delegación de responsabilidades, participación, comunicación, retribuciones, reconocimientos y atenciones sociales. Sin embargo, las buenas mediciones registradas en satisfacción ($\geq 90\%$), denotan una reacción positiva que, sin duda, se presenta como una ventaja a considerar, sobre todo a la hora de afianzar el compromiso y la identidad organizacional.
- **“Relaciones internas de trabajo”** Posicionándose como la segunda dimensión más valorada (90,76%), las puntuaciones muestran diferencias significativas en algunas de las Unidades. Se trata de una dimensión indicativa de la madurez grupal de las personas y cuya intervención queda supeditada a los estilos de liderazgo y sistemas de organización de trabajo que se desarrollan en cada Unidad.
- **“Opinión general sobre la Institución y el Servicio/Unidad”** Es la dimensión mejor valorada (93,14%). Las opiniones afianzan la cultura e imagen institucional poniendo de manifiesto la ventaja que ha supuesto la implantación y desarrollo de los sistemas de gestión de la calidad y de los modelos de excelencia para la mejora continua, así como el desarrollo de las políticas de responsabilidad social. Se señala, sin embargo, como activo a fortalecer los valores de comportamiento ético y de transparencia.

Líneas de actuación:

- **IPEUJA:** RS211(2014)
- **Plan de acción-Mejoras EFQM:** 2.Plan de Gobernanza. 2.1. Formalizar y difundir el Código de buen gobierno de la Universidad y el Código ético y de conducta.