	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

INFORME DE REVISIÓN 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.
Propuesta de Revisión de la Encuesta	Servicio de Planificación y Evaluación y Servicio de Personal y Organización Docente.
Aprobado por:	Gerencia
Fecha de elaboración:	19 de junio de 2015


ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

1.- ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
2.- OBJETIVOS Y ALCANCE	2
3.- METODOLOGÍA Y DESARROLLO	3
3.1. REVISIÓN DE LAS DIMENSIONES E ÍTEMS.....	3
3.2. AMPLIACIÓN DE LA ENCUESTA SOBRE ÁMBITOS DE GESTIÓN DE DIRECCIÓN.....	4
3.3. DINAMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE RETROALIMENTACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	5
3.4. EL SISTEMA DE CUANTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.....	5
4. ANEXO.	7

1.- ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

La Encuesta de clima laboral del colectivo PAS se viene realizando desde el año 2009 con carácter bienal, procediéndose a su revisión en cada ciclo.

La encuesta tiene como objetivo esencial la obtención de medidas de percepción que reflejen aspectos relacionados con la motivación y la satisfacción de las personas y que, en el caso de la

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

Universidad de Jaén, se concreta en la medición del clima laboral, a través de la encuesta de opinión y satisfacción del PAS.

La revisión de la encuesta se enmarca, en esta ocasión, en la línea estratégica (RS843 del II PEUJA) “Perfeccionar los sistemas de conocimiento y los mecanismos directos de identificación de necesidades y expectativas de todos los grupos de interés”, así como en las áreas de mejora identificadas en el proceso de evaluación interna y externa realizado por la Universidad de Jaén en el proyecto de implantación del Modelo EFQM como referente para la gestión de la Universidad.

En concreto, en el Plan de Mejoras se ha identificado:


1. La revisión general del sistema de obtención de información de los grupos de interés.
2. Ampliar la evaluación de la acción del liderazgo a nivel de Dirección e identificar planes de mejora.
3. La incorporación de mejoras procedentes de las encuestas de clima laboral, especialmente en lo referente a la comunicación de resultados y al uso de los mismos.
4. Reforzar la relación entre los resultados de percepción y los indicadores de rendimiento, para mejorar el análisis de las relaciones de causa/efecto entre los resultados y la gestión de la personas.

2.- OBJETIVOS Y ALCANCE

En el presente informe se acometen las primeras actuaciones de la aplicación del plan de mejora referido. El propósito fundamental se centra en presentar una propuesta de revisión de la encuesta de opinión y satisfacción del PAS, de forma que permita el despliegue operativo de las acciones de mejora detectadas tras los procesos de evaluación derivados de la implantación del Modelo EFQM y por consiguiente, favorecer los procesos de reflexión y definición de las políticas y estrategias relacionadas con la gestión de las personas en la Universidad contribuyendo, a su vez, al mantenimiento e incremento de los niveles de motivación y rendimiento de este grupo de interés.

Para ello, su desarrollo inicial se ha concretado en los siguientes aspectos:

- Revisión de las dimensiones e ítems que componen la encuesta incidiendo, especialmente, en la comprensión de las preguntas entre los encuestados.
- Ampliación de la encuesta sobre ámbitos de gestión de Dirección.
- Dinamización de los procesos de retroalimentación y comunicación con el objeto de que las personas sientan que sus opiniones son tenidas en cuenta y que se actuará a partir de ellas, propiciando la credibilidad organizacional y la participación.
- Fortalecimiento del sistema de cuantificación y evaluación de forma que incentive no sólo la obtención de los resultados sino también, su comparación con los objetivos pretendidos o con otros del sector reforzando la detección de acciones de mejora y la introducción en el ejercicio de benchmarking.

	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

3.- METODOLOGÍA Y DESARROLLO

3.1. REVISIÓN DE LAS DIMENSIONES E ÍTEMS.

- Se opta por mantener la estructura en ocho dimensiones relacionadas con las prácticas de gestión basadas en el criterio “personas” del Modelo EFQM. A su vez, en cada dimensión se incluyen los ítems que explican sus características medibles.
- Se ha modificado la redacción de algunos de sus ítems, así como su agrupación y número de ellos en cada dimensión. Las razones que han servido de referencia para llevar a cabo estas actuaciones, así como la metodología empleada se detallan a continuación:

1-. Grado de alineamiento de las dimensiones con el modelo.


- Sobre este aspecto se concluye que la estructura de la encuesta se ajusta a los ámbitos de la gestión de las personas y de los resultados que propone el Modelo de referencia EFQM.
- Se refuerza el ámbito de la información asociada al liderazgo organizacional (criterio 1 del Modelo EFQM), de forma que permita visualizar tanto la acción de la dirección funcional como la imagen de la institución limitada, en la actual encuesta, al superior jerárquico del Servicio/Unidad. Como resultado, el ámbito de la dimensión “Opinión General sobre el Servicio/Unidad” se amplía a nivel institucional con la incorporación de cuatro nuevos ítems.

2-. Nivel de representatividad.

- Este aspecto hace referencia al grado en que cada pregunta es descriptiva de la dimensión a la que se asocia. Para salvaguardar este criterio, se ha procedido a la supresión de algunos de los ítems (cinco) del cuestionario.

3-. Duplicidad de los ítems.

- Esta perspectiva se relaciona con la posibilidad de repetición de preguntas entre dimensiones. Su estudio se fundamenta en evitar, por un lado, que el cuestionario se convierta en una herramienta reiterativa y por otro, en su simplificación.
- Esta actuación, junto con la señalada en el punto 2, permite incluir otros ítems sin que la extensión de la encuesta se vea modificada en exceso. Fruto de su análisis, se ha procedido a eliminar algunos ítems cuya definición estaba implícita en otros indicadores.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

4-. Nivel de comprensión.

- Representa la facilidad de respuesta del encuestado. Su estudio se ha basado en el análisis del posicionamiento de la población en la opción “No sabe/No contesta”, en la tasa de abandono de los participantes en cada uno de los ítems y en las opiniones abiertas que los encuestados incluyen en la encuesta.
- Se ha considerado, en términos generales, modificar la redacción de los ítems cuyo nivel de posicionamiento se sitúa en valores iguales o superiores al 5%, valorando, a su vez, la posibilidad que la tasa de abandono en la cumplimentación de la encuesta, que muestra a partir del ítem nº 13 un valor superior al 4%, podría indicar complejidad en la redacción de los ítems o exceso de extensión tanto en los ítems como en el cuestionario.
- Como consecuencia, se ha optado por la modificación de la redacción de gran parte de los ítems (34), mejorando la sencillez, concreción y comprensión de las preguntas para minimizar el esfuerzo en la cumplimentación de la encuesta y garantizar la máxima fiabilidad en las respuestas.


3.2. AMPLIACIÓN DE LA ENCUESTA SOBRE ÁMBITOS DE GESTIÓN DE DIRECCIÓN.

En estas primeras actuaciones de revisión se proponen dos medidas:

- La primera, ya referida, de ampliar los ítems sobre la valoración de las personas de actuaciones de liderazgo, se ha concretado en los siguientes ítems:

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que el Gobierno y la Dirección de la Universidad promueve la consecución de la misión, misión, valores y las estrategias.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que en la Universidad se promueve la calidad y la excelencia como objetivo institucional.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que en la Universidad se promueven los valores de comportamiento ético y de transparencia y se actúa conforme a estos.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que la Universidad promueve actitudes, valores y actuaciones de responsabilidad social (protección del medio ambiente, seguridad y prevención, accesibilidad e igualdad).

- La segunda, ha consistido en la clasificación de los ítems por su ámbito de gestión, bien interno de la Unidad/Servicio, bien referido a políticas, planes y actuaciones en la gestión de las personas de responsabilidad de Dirección.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

3.3. DINAMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE RETROALIMENTACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Sobre este ámbito de mejora de la comunicación, el informe presenta un criterio para la comunicación, se indican un diagnóstico de la situación actual y se realiza una propuesta para su valoración por la Dirección, que esquematizamos a continuación:

Criterio: La estrategia de comunicación en los procesos de diagnóstico de clima laboral debe comprender una serie de hitos temporales de información, tanto previos como posteriores a su estudio, cuya finalidad, entre otras, es dotar al sistema de transparencia, credibilidad y llegar a los diferentes colectivos destinatarios en el momento adecuado.

Aplicación actual: Las actuaciones de comunicación se centran principalmente en la fase inicial del proceso, en la que se informa a las personas sobre los fundamentos de realización del estudio de clima y de cumplimentación de la encuesta, quedando limitada los procesos de retroalimentación y mejora al ámbito interno de cada Unidad y al análisis conjunto realizado por la Gerencia en las reuniones con los jefes de Servicio.

Propuesta: 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.


3.4. EL SISTEMA DE CUANTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.

El actual sistema de cuantificación y evaluación de resultados de la encuesta de opinión y satisfacción del PAS, adolece de una serie de debilidades que, tal y como se ha señalado, es necesario abordar para dotarla de los componentes necesarios que hagan de ella un instrumento de mejora continua en relación con el clima organizacional.


En concreto, y derivado de los procesos de revisión y mejora y dentro de este contexto, se proponen las siguientes actuaciones:

1. Reforzar el análisis del contenido de la información cualitativa obtenida en las encuestas.

- La gestión actual de esta información se centra en la traslación textual de la opinión de los encuestados, estando limitada su aportación como mecanismo de generación de ideas y jerarquización de problemas.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

- La propuesta de mejora incide en contrastar o complementar las conclusiones obtenidas por vía exclusivamente cuantitativa, mediante un cierto procesamiento estadístico orientado a realizar un tratamiento cuantitativo de las respuestas textuales de los encuestados.
 - Como metodología se indica las siguientes pautas generales de actuación: **1.** Agrupar las respuestas textuales según las dimensiones temáticas. **2.** Realizar una segunda agrupación según cada una de las dimensiones de la encuesta. **3.** Cuantificar el número de respuestas incluyendo los resultados segmentados por frecuencia de respuestas favorables y/o desfavorables. **4.** Realizar un análisis de contraste/interrelación entre los resultados cuantitativos y cualitativos de la encuesta.
- 2. Reforzar los informes de resultados ampliando el tratamiento estadístico de los resultados de las encuestas y la valoración cualitativa sobre apreciaciones y recomendaciones pertinentes sobre las políticas, planes y ámbitos de gestión de las personas.**
- Esta mejora lleva implícito el reforzamiento de los métodos de investigación, análisis y aprendizaje, de forma que permita obtener y conocer la interrelación entre los resultados más significativos y la eficacia y eficiencia del despliegue y ejecución de las estrategias y políticas de personas, así como aportar conclusiones sobre oportunidades de mejora y apoyar la toma de decisiones.
 - Estas actividades se realizan en dos niveles: **1.** Sobre los resultados globales y segmentados por Unidades, a través de un informe técnico especializado. **2.** Sobre los resultados segmentados que reciban las Unidades, a las que le corresponderá realizar las propuestas y/o mejoras a implementar, y que deberán formalizarse mediante planes de acción.
 - Con el objeto de mantener un seguimiento de los planes de acción de mejoras se han de establecer los mecanismos necesarios para evaluar el nivel de cumplimiento.
- 3. Formalización de las pautas que deben guiar los estudios comparativos de resultados con otras entidades y/o unidades del sector y garantice la homogeneización, fiabilidad y exactitud de la información.**
- Esta técnica, a través de la comparación de una serie de indicadores cuantitativos, permite identificar resultados excelentes, pero fundamentalmente, las mejores prácticas que contribuyen a identificar objetivos orientados a la mejora de la calidad. Es, por tanto, el primer estadio de un proceso de benchmarking.
 - La realización de la evaluación comparativa de resultados ha de ser realizado mediante un proceso técnico que considerará: **1.** Identificar las variables definitorias del análisis comparativo aplicando criterios de similitud: objetivo, finalidad, ámbitos de gestión

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	INFORME DE REVISIÓN DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. ENC-REV-2015
		Revisión	Ed.01
		Fecha	19/06/2015

(dimensiones), escala de valoración, segmentación de clientes/usuarios. **2.** Analizar las estructuras de las encuestas identificando los ítems que guardan correlación y agrupándolos en cada una de las dimensiones en las que se estructura la encuesta de opinión y satisfacción del PAS. **3.** Calcular los porcentajes de satisfacción e insatisfacción, así como las medias conforme a los requisitos establecidos por la Universidad de Jaén en cada uno de los ítems y dimensiones

- A su vez, se han de aplicar criterios técnicos de análisis de similitud y de correlaciones de las escalas de valoración.
- Las evaluaciones comparativas realizadas hasta la fecha se ha enmarcado en la Memoria EFQM y respecto a valores globales. Su ampliación a otros niveles segmentados implica realizar un análisis técnico que permita adoptar decisiones a la Dirección sobre la conveniencia o utilidad de estos estudios, que puedan servir de partida para realizar procesos completos de benchmarking sobre la gestión de las personas y la organización de los sistemas de trabajo en las estructuras organizativas de gestión.

4. ANEXO.

Encuesta de opinión y satisfacción del Personal de Administración y Servicios. (Se adjunta archivo Excel).