

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

INFORME 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. Ana Isabel Uceda Cobas. Jefe de Sección de Planificación y Organización.
Aprobado por:	Gerencia
Fecha de elaboración:	25/10/2021

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

INFORME EJECUTIVO DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	2
INFORME DETALLADO DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA	7
1. JUSTIFICACIÓN Y METODOLOGÍA.....	7
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL CUESTIONARIO	8
2.1 TASA DE PARTICIPACIÓN	8
3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	10
3.1. ANÁLISIS GLOBAL DE LAS DIMENSIONES	10
3.2. DESEMPEÑO DE PUESTO DE TRABAJO	11
3.3. CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO.....	12
3.4. PARTICIPACIÓN.....	14
3.5. FORMACIÓN Y EVALUACIÓN	15
3.6. RELACIONES INTERNAS DEL TRABAJO.....	17
3.7. COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO.....	18
3.8. PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA CARRERA	19
3.9. RECOMPENSAS, RECONOCIMIENTOS Y ATENCIÓN A LAS PERSONAS.....	20
3.10. VALORACIÓN GENERAL	22
3.11. EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN DEL LIDERAZGO DEL MÁXIMO RESPONSABLE DEL SERVICIO/UNIDAD..	24
3.11.1. EVALUACIÓN DEL COORDINADOR DE CALIDAD	25
3.12. OPINIÓN GENERAL SOBRE LA INSTITUCIÓN Y EL SERVICIO/UNIDAD.....	26

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

3.13. OPINIÓN GENERAL DE LA ENCUESTA. 27

4. DEFINICIÓN DE ABREVIATURAS..... 28

INFORME EJECUTIVO DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

ANTECEDENTES: Informe global y evolutivo de resultados de la Encuesta de Opinión y Satisfacción del PAS. Informe de la encuesta de opinión y satisfacción de PAS de 2021.

ASPECTOS A CONSIDERAR CON RESPECTO AL ANTERIOR CICLO DE GESTIÓN:

- No se realizan cambios en relación a la metodología y gestión estadística del proceso de encuestación, por lo que se mantiene el mismo cuestionario, mismas posibilidades de acceso y cumplimentación y se repiten las actuaciones de estímulo a la participación.
- Posibilidad de influencia del periodo pandémico, provocado por la situación excepcional de alarma sanitaria por COVID-19, en la motivación y satisfacción de las personas.

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

TASA DE PARTICIPACIÓN: Se observa una recuperación del porcentaje de respuesta (62,01%), con un incremento de 3 puntos porcentuales con respecto al 2019, lo que supone una ruptura de la tendencia decreciente registrada en los últimos cuatro ciclos de gestión si bien, las mediciones siguen alejadas de las posiciones de los primeros periodos (>=77%). Se repite la mayor implicación del colectivo funcional (57%) frente al laboral (43%), las diferencias de respuestas entre los Servicios/Unidades y se incrementa la participación de la mujer y del personal interino (4 y 6 puntos respectivamente con respecto al 2019). **Riesgo:** La falta de resultados de satisfacción en algunas unidades por falta de participación alerta sobre la ineficacia de las actuaciones de estímulo para la cumplimentación del cuestionario. **Propuesta de mejora:** Establecer mecanismos que permitan fijar, con rigor, las variables que más influyen en la participación de las personas de forma que permitan orientar y maximizar las actuaciones de estímulo a la participación

OPINIÓN GENERAL DE LA ENCUESTA: A pesar del ligero descenso en las puntuaciones otorgadas en este ítem, la evolución de los niveles de satisfacción, con mediciones cercanas o que alcanzan resultados sobresalientes (>=90%), confirman la eficacia de la encuesta como instrumento válido y fiable para la medición del clima laboral, garantizando su relevancia tanto para la organización como para el PAS. **Riesgo:** Se insiste en la falta de credibilidad del sistema. **Propuesta de mejora:** Fortalecimiento del sistema de análisis que derive en planes de mejora y permita visualizar el compromiso de la dirección con las inquietudes de las personas de la organización, así como el reforzamiento del sistema de retroalimentación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Gráfico I-Evolución del porcentaje de satisfacción por dimensión

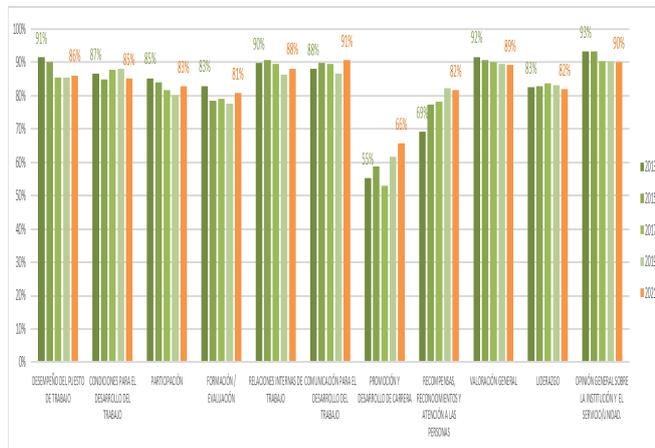
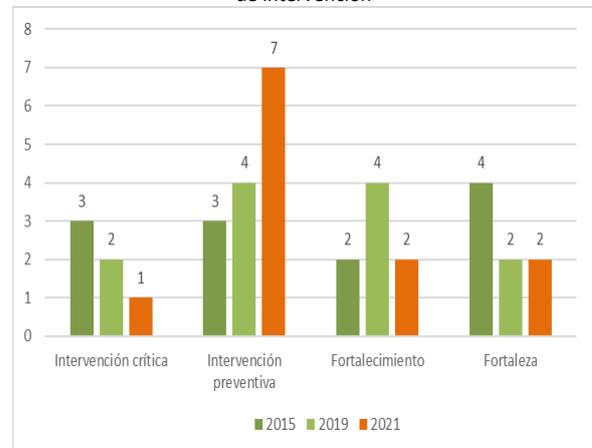


Gráfico II- Detalle evolutivo del número de dimensiones en las áreas de intervención



Tal y como se observa en el gráfico I, el porcentaje de satisfacción vuelve a identificar como fortalezas y debilidades las mismas dimensiones que en los anteriores ciclos de medición. No obstante, el gráfico II permite visualizar un cambio significativo del posicionamiento de las dimensiones en las áreas de intervención.

Se presenta, a continuación, la ordenación de las dimensiones en las áreas de intervención en las que se engloban, atendiendo a los criterios de análisis establecidos en Informe de resultados del año 2015¹, analizando los principales factores que inciden en esta evolución:

ÁREA DE INTERVENCIÓN CRÍTICA:

- **“Promoción y Desarrollo de Carrera”:** No cabe duda de la influencia de los últimos procesos selectivos en los resultados de esta dimensión y así lo avalan los **incrementos de mejora (>5%)** registrados en los ítems relacionados con las posibilidades y ayudas a la promoción. A pesar de ello, parece ser que los esfuerzos de la política institucional, centrada en la carrera vertical, no han sido suficientes para evitar que siga siendo la dimensión **peor valorada** (66%). Las opiniones de los encuestados dejan latente la necesidad de actualizar los temarios de las oposiciones y el reglamento de sustituciones y demandan la carrera horizontal como alternativa para los puestos estancos.

¹ Criterio de análisis de la información cuantitativa. Variables:

- **Media de satisfacción:** Nivel de insatisfacción (<3); Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4) y Nivel excelente de satisfacción: (>=4)

- **Porcentaje de satisfacción:** Resultado sobresaliente (>=90%); Valor límite: 75%.

Aplicando estos criterios se ordenan las dimensiones y/o ítems en las siguientes áreas según prioridad de intervención:

- **Área de intervención crítica:** ubica aquellas dimensiones/ítems que poseen mediciones menos favorables, por debajo o muy próximas al valor límite (<=75%) y con niveles de insatisfacción (<3)

- **Área de intervención preventiva:** se corresponde con aquellas dimensiones/ítems cuyos porcentajes y promedios de respuesta superan el valor límite (>75%) y se posicionan en niveles aceptables de satisfacción (>=3 <4).

- **Área de reforzamiento:** comprende las dimensiones/ítems cuyos porcentajes y media de respuestas presentan valores cercanos a los niveles excelentes de satisfacción (>=4, >=90%).

- **Fortalezas:** engloba las dimensiones/ítems que alcanzan o superan resultados sobresalientes (>=4, >=90%).

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

Líneas de actuación:

- **Área de Mejora:** Planes de carrera y desarrollo personal y profesional formalizados.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.4: Revisión y reforzamiento de los programas de gestión de las personas.

ÁREA DE INTERVENCIÓN PREVENTIVA:

- **“Formación y Evaluación”:** la recuperación de la dimensión posibilita su salida del área crítica, aunque resulta insuficiente para desbancarla como la **segunda peor valorada** (81%). La información cuantitativa incide en la formación para el desarrollo profesional y desempeño del puesto como debilidad, a pesar del incremento experimentado (>5%), junto con las metodologías de evaluación. Además, los encuestados muestran reticencias a la hora de formarse debido a la sobrecarga en su jornada laboral y por la disociación con los procesos de promoción. Sin embargo, la valoración de los resultados en formación sigue respaldando su rentabilidad como inversión institucional y de las personas.
- **“Recompensas, Reconocimiento y Atención a las Personas”:** Manteniéndose casi invariable en sus resultados, continúa situándose como la **tercera peor valorada** (81,56%). Se reafirma al salario emocional como la mayor fortaleza de esta dimensión, exceptuando, nuevamente, los reconocimientos en forma de elogios y felicitaciones. Por otro lado, el escenario provocado por la COVID-19 ha permitido vislumbrar, entre los encuestados, las ventajas del teletrabajo como mecanismo de conciliación familiar y la necesidad de implementar incentivos individuales que posibiliten premiar las diferencias en el desempeño y productividad laboral.
- **“Liderazgo”:** Registrando un ligero descenso con respecto a las mediciones del anterior ciclo de gestión, se sitúa como **la cuarta peor valorada** (81,95%). Se reproducen las mismas diferencias entre las valoraciones de las Unidades, evidenciando liderazgos ineficientes y volviendo a advertir sobre la conveniencia de impulsar sistemas de liderazgo participativos e integradores y la necesidad de invertir en formación orientada al reforzamiento de habilidades directivas. Las respuestas textuales, en consonancia con el resto de dimensiones, reflejan un mayor inconformismo en las acciones de reconocimiento personal y de impulso a la creatividad, así como con las prácticas de igualdad de trato.
- **“Participación”:** Las tendencias positivas de esta dimensión la desbancan como la tercera peor valorada y la sitúan en el **octavo lugar** (82,78%), escalando dos puestos con respecto al 2019. Esta recuperación fundamentada, principalmente, en el incremento de los constructos relacionados con los procesos de toma de decisiones en la actividad laboral, indica que las personas se implican, cada vez más, con su puesto de trabajo y participan activamente en él. Por último, las diferencias entre Unidades/Servicios inciden en profundizar en el análisis de las relaciones estructurales.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

- **“Condiciones para el desarrollo del trabajo”:** Pérdida de su hegemonía como la tercera dimensión mejor valorada, pasando a ocupar el **séptimo lugar** (85%). Las opiniones de los encuestados apuntan, como principal motivo que podría estar incidiendo en este descenso, los nuevos escenarios provocados por la COVID-19 y que justifican los decrementos en los factores relacionados con la prevención de riesgos laborales (>7%) y con los recursos de equipamiento (>4%).
- **“Desempeño del puesto de Trabajo”:** Se observa una ligera recuperación de esta dimensión, escalando una posición con respecto al anterior ciclo de gestión, lo que le permite situarse como la **sexta más valorada (86%)**. Sin embargo, los niveles de satisfacción poco o nada han variado a lo largo de los distintos periodos de medición y siguen presentando peores valoraciones con las variables de creatividad e innovación y carga laboral y ello a pesar que, esta última, arroja el mayor incremento (4,56 puntos con respecto al 2019) quizás explicado por la posibilidad de realizar la modalidad del trabajo a distancia instaurado en el periodo pandémico.
- **“Evaluación del coordinador de calidad”:** Llama la atención el descenso producido en esta dimensión justificado por la merma de sus mediciones, en 5 de los 6 ítems, que se alejan de los resultados sobresalientes (>=90%) y ocasionan la pérdida de su predominio como la dimensión mejor valorada, pasando a ocupar el **quinto lugar** (86,35%). El análisis detallado de la dimensión permitirá valorar el éxito de los últimos procesos selectivos y/o detectar la necesidad de reforzar las competencias y habilidades de los ocupantes de estos puestos.

Líneas de actuación:

- **Área de Mejora:** Innovación y creatividad. Carga laboral. Sistemas de participación. Sistema de recompensas y reconocimiento. Sistemas y estilos de liderazgo. Adecuación de la oferta formativa y perfeccionamiento de la sistemática de evaluación y promoción de las personas.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Gestión del cambio y la innovación.** Acción nº 6.2: Potenciar, en el diseño del marco de referencia de innovación en la gestión, mecanismos que permitan sistematizar la gestión de los cambios, innovación y mejora de los procesos/servicios con seguimientos específicos de su eficacia, eficiencia e impacto en la prestación de servicios. Acción nº 6.3: Promover la cultura del cambio y la innovación. **Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.7: En el contexto de la cultura de los sistemas de gestión de la Universidad, estudiar la ampliación del actual sistema de procesos de prevención y seguridad de acuerdo con estándares normalizados. Acción nº 8.4: Revisión y reforzamiento de los programas de gestión de las personas. **Desarrollar la conducta del liderazgo, la cultura y valores de la Universidad.** Acción nº 1.1: Planificación de refuerzo formativo y mejora del liderazgo.

ÁREA DE REFORZAMIENTO:

- **“Relaciones internas de trabajo”:** Contextualizada en el ámbito de la Unidad, registra un ligero cambio en sus tendencias que se traduce en la subida de un escalón, pasando a ocupar el **cuarto lugar** (88%)

	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

y aproximándose a los valores considerados excelentes. Las opiniones de los encuestados revelan que el reforzamiento de esta dimensión depende más de su disposición, de su apertura en la comunicación y de cómo realizan sus funciones que de un estilo de liderazgo que favorezca el trabajo en equipo y/o de la sistemática institucional aplicada para la gestión del conocimiento.

- **“Valoración General”**: El incremento registrado en su valoración global no ha impedido que se coloque en el **tercer lugar** (89%), perdiendo una posición en relación al anterior ciclo. Es posible que las variaciones en los ítems relacionados con la identificación e implicación se deban al “trabajo a distancia” que, si bien puede conllevar a la pérdida de identidad con la organización, derivada de la lejanía, nutre, entre otros, sentimientos de autorrealización y de autonomía, incrementando la motivación intrínseca. Diferente es el decremento de la motivación extrínseca cuya explicación, en consonancia con otras dimensiones, pudiera deberse a las debilidades del sistema de recompensas, formación y/o desarrollo profesional.

Líneas de actuación:

- **Área de Mejora**: Sistemas de gestión de conocimiento y de trabajo en equipo. Motivación extrínseca.
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM: Sistema de información y análisis del rendimiento y del aprendizaje interno y externo**. Acción nº 4.5: Potenciar el aprendizaje interno y externo. **Plan de Mejora de la Gestión de las Personas**: Acción nº 8.4: Revisión y reforzamiento de los programas de gestión de las personas. Acción nº 8.6: Desarrollar, en el marco normativo, políticas propias que incentiven un sistema de recompensas basadas en el desarrollo de la estrategia de la Universidad y la consecución de objetivos, incorporando, además, la valoración individual

FORTALEZAS:

- **Opinión general sobre la Institución y el Servicio/Unidad**: El descenso en las mediciones no ha sido suficiente para que esta dimensión repita como **fortaleza institucional** (90%), reafirmando la satisfacción de los encuestados con la promoción de la misión y estrategias institucionales, la orientación al cliente y las políticas de responsabilidad social. No obstante, vuelven a mostrar niveles más bajos de satisfacción con los sistemas de calidad y la desigualdad de trato y género.
- **“Comunicación para el desarrollo del trabajo”**: La evolución positiva de esta dimensión posibilita su ascenso a la **primera posición** (91%), desplazándose tres escalones por encima del anterior ciclo de gestión. Quizás, más que nunca, el escenario COVID-19 ha dejado latente la importancia de la comunicación organizacional para el intercambio y difusión de información sobre la actividad laboral, como instrumento de cooperación entre personas y de reforzamiento de la imagen e identidad organizacional y así se desprende de las valoraciones otorgadas por los encuestados. No obstante, reinciden en la necesidad de reforzar el flujo de la comunicación transversal, la comunicación

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

presencial y dotar de transparencia y claridad, eliminando favoritismos, la información referida a los procesos de promoción.

Líneas de actuación:

- **Área de mejora:** Optimizar la información institucional. Reforzamiento de las políticas y actuaciones de igualdad.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.5: Revisar las estrategias sobre información y comunicación para la gestión de las personas y los planes específicos, reforzando, además, los procesos para su ejecución y los mecanismos y medios más idóneos para su difusión. **Desarrollar la conducta del liderazgo, la cultura y valores de la Universidad.** Acción nº 1.2 Evaluación de la implantación de códigos éticos/conducta.

INFORME DETALLADO DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. JUSTIFICACIÓN Y METODOLOGÍA

El presente informe, atendiendo a los requisitos de medición y análisis establecidos², presenta un diagnóstico objetivo del clima organizacional de la Universidad de Jaén, posibilitando la identificación de las áreas más críticas y las más favorecidas en la gestión de personas, así como la implementación y seguimiento de los planes de mejora orientados a incrementar la satisfacción y motivación del Personal de Administración y Servicios.

El periodo de activación del cuestionario, en un principio se fija desde el 14 al 25 de junio de 2021, si bien se amplía el plazo hasta el 12 julio, con la remisión de dos correos recordatorios, con el objetivo de mejorar los datos de participación.

El presente informe se circunscribe dentro del marco del sistema de información/retroalimentación de los grupos de interés y de los sistemas de gestión de la calidad y excelencia de la UJA.

² Para su elaboración se ha utilizado la misma metodología y criterios de análisis determinados en los Informes de resultados de la encuesta de opinión y satisfacción del PAS del 2015/2019.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL CUESTIONARIO

El cuestionario se dirigió a la totalidad³ del Personal de Administración y Servicios, en situación profesional de servicio activo, lo que implica, en términos cuantitativos, un total de 587 efectivos, de los cuales han cumplimentado la encuesta en su totalidad 364 personas, el 48% son mujeres y el resto hombres (52%) y diferenciándose, según la relación contractual, en fijos (75%) y temporales (25%), observándose un incremento tanto en la participación de las mujeres como entre el personal temporal con respecto a los valores arrojados en anteriores ciclos de gestión.

Gráfico III – Evolución de la tasa de participación según sexo de los encuestados

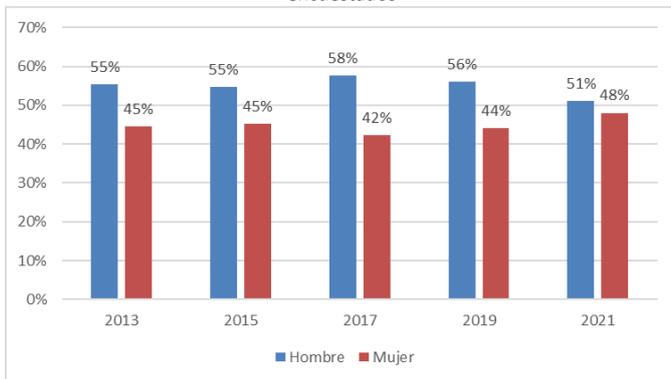
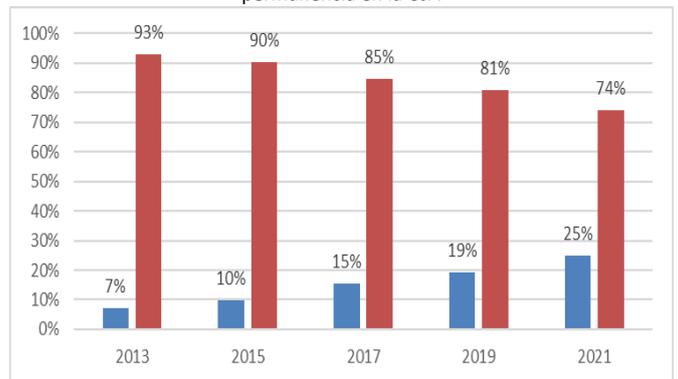


Gráfico IV- Evolución de la tasa de participación según régimen de permanencia en la UJA



2.1 TASA DE PARTICIPACIÓN

Se observa una recuperación del porcentaje de respuesta (62,01%), con un incremento de 3 puntos porcentuales con respecto al 2019, repitiéndose la mayor implicación del colectivo funcionalarial (57%) frente al laboral (43%), y las desigualdades entre Unidades.

Gráfico III – Evolución de la tasa de participación

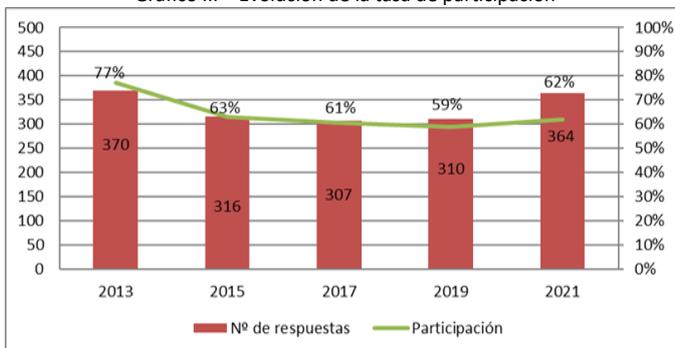
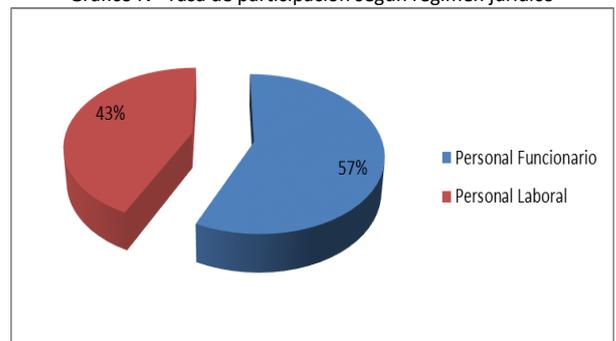


Gráfico IV- Tasa de participación según régimen jurídico



³ Contempla tanto al personal que mantiene una relación profesional de carácter permanente como a aquellos cuya relación es de carácter temporal (Funcionarios interinos y personal laboral eventual).

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

Tabla 1- Distribución de la Tasa de Participación según adscripción del encuestado en Servicio/Unidad

Centro/Servicio/Unidad Funcional	Nº de encuestas enviadas	Nº de respuestas recibidas	Nº de encuestas no cumplimentadas	Tasa de participación 2021	Tasa de participación 2019	Desviaciones 2019-2021
Total	587	364	216	62,01%	58,94%	3,07 %
Servicio de Archivo General	8	4	4	50,00%	37,50%	12,50 %
Servicio de Gestión Académica	42	31	11	73,81%		
Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante y Servicio de Relaciones Internacionales y Cooperación	30	25	5	83,33%	69,57%	13,77 %
Servicio de Gestión de la Investigación (SGI, OFIPI y OTRI)	19	10	9	52,63%	35,29%	17,34 %
Servicio de Personal	18	9	9	50,00%	30,00%	20,00 %
Servicio de Contabilidad y Presupuesto	10	9	1	90,00%	90,00%	0,00 %
Servicio de Control Interno	4	4	0	100,00%	100,00%	0,00 %
Servicio de Contratación y Patrimonio	8	2	6	25,00%	71,43%	(46,43) %
Servicio de Obras, Mantenimiento y Vigilancia de las Instalaciones	29	24	5	82,76%	58,62%	24,14 %
Servicio de Planificación y Evaluación	8	8	0	100,00%	75,00%	25,00 %
Servicio de Información, Registro y Administración Electrónica	9	4	5	44,44%	55,56%	(11,11) %
Servicio de Informática	47	36	11	76,60%	60,87%	15,73 %
Servicio de Deportes	10	10	0	100,00%	90,91%	9,09 %
Servicio de Asuntos Económicos	12	10	2	83,33%	57,14%	26,19 %
Servicio de Biblioteca	45	29	16	64,44%	52,08%	12,36 %
Unidad de Prevención de Riesgos Laborales, Medioambiente y Sostenibilidad	4	2	2	50,00%	33,33%	16,67 %
Unidad de Conserjerías	72	36	36	50,00%	63,51%	(13,51) %
Servicio de Actividades Culturales	4	4	0	100,00%	100,00%	0,00 %
Unidad de Apoyo a Órganos de Gobierno e Institucionales (Rectorado, Gerencia, Secretaría General, Gabinete de Comunicación, Servicio Jurídico)	29	18	11	62,07%	51,85%	10,22 %
Unidad de Apoyo Administrativo a Departamentos	38	20	18	52,63%	54,05%	(1,42) %
Unidad Departamental de Apoyo Técnico a Laboratorios	80	22	58	27,50%	45,16%	(17,66) %
Servicio Centrales de Apoyo a la Investigación (CICT y CPEA)	18	14	4	77,78%	76,47%	1,31 %
Institutos y Centros de Investigación	5	6	-1	100,00%		
Gerencia (solo para Vicegerentes)	2	1	1	50,00%	50,00%	0,00 %
Unidad de Publicaciones y Artes Gráficas	5	2	3	40,00%	80,00%	(40,00) %
Servicio de Gestión de las Enseñanzas	28	22	6	78,57%		
Centro de Estudios Avanzados en Lenguas Modernas	3	2	1	66,67%		

Las cuantías entre paréntesis tienen valor negativo

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIAS: Evolución positiva registrando un incremento de 3,07 puntos porcentuales con respecto al valor registrado en el año 2019, volviendo a alcanzar posiciones semejantes a anteriores ciclos de gestión.

SEGMENTACIÓN: Se producen desviaciones en el comportamiento de las variables poblacionales con respecto al sexo de los encuestados y régimen de permanencia con un incremento en la participación de la mujer y del personal interino (4 y 6 puntos respectivamente con respecto al 2019).

COMPARATIVA: Diferencia significativa en función de las respuestas de las Unidades, si bien se observa una ligera recuperación del indicador con respecto al anterior ciclo de gestión con un decremento de unidades que presentan desviaciones negativas superiores a 15 puntos porcentuales (4 frente a 6 del anterior ciclo), un aumento en el número de unidades que mantienen o incrementan la tasa de respuesta (17 frente a 9) y una reducción en el porcentaje de unidades que presentan desviaciones negativas (26% frente a 64%).

DIAGNÓSTICO: En este ciclo de gestión se rompe con las tendencias decrecientes del indicador, si bien, las mediciones siguen alejadas de las posiciones que alcanzaron en los primeros ciclos de gestión ($\geq 77\%$). Se vuelven a producir situaciones de desigualdad entre Unidades pudiendo deberse a estilos de liderazgo

	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

diferentes. No obstante, en términos globales, se garantiza la representatividad de la encuesta. **Riesgo:** La imposibilidad de obtener informes de resultados en el ámbito de la Unidad por falta de participación.

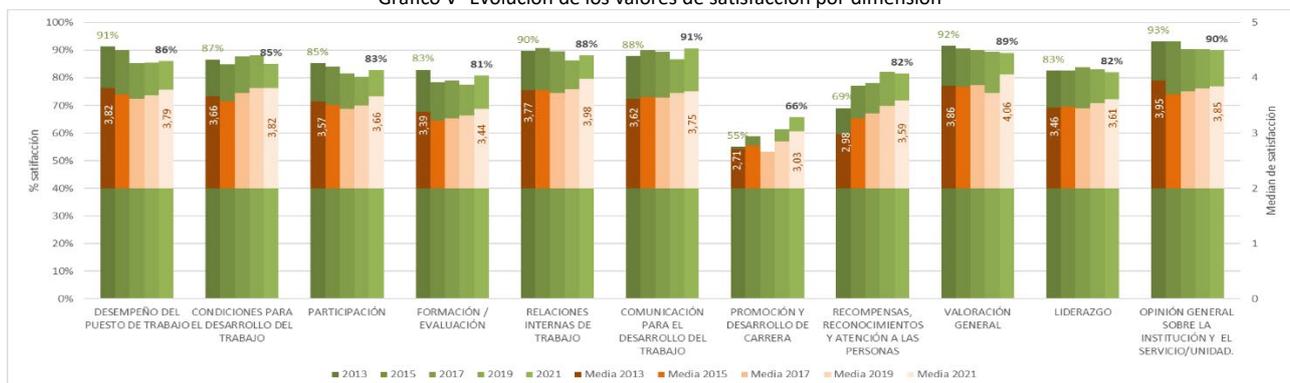
LÍNEA DE ACTUACIÓN:

- **Área de mejora:** Reforzamiento de las acciones de estímulo a la participación.
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.3: Establecer el cuadro de resultados en la gestión de las personas que se integre en el CMI de la Universidad y permita definir objetivos y potenciar su seguimiento y visualización de los resultados, revisiones y mejoras. **Sistema de información de los grupos de interés.** Acción nº 3.1: Revisión de la identificación de los grupos de interés, de sus necesidades y expectativas y su integración en las estrategias.

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS GLOBAL DE LAS DIMENSIONES

Gráfico V- Evolución de los valores de satisfacción por dimensión



ÁNÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIAS: Con carácter general: Tendencias oscilantes con predominio de inercias positivas, (6 de 11 de las dimensiones), sin registrarse incrementos de mejora ni decrementos límites (>5%). **Resultado sobresaliente >=90%:** Gana posicionamiento “Comunicación para el desarrollo del trabajo” y se mantienen “Opinión General sobre la Institución y el Servicio/Unidad”. **Valor límite (<=75%):** Repite “Promoción y Desarrollo de Carrera” (66%), si bien registra un incremento de 4 puntos porcentuales. **Cumplimiento objetivo (+5%):** Resto de dimensiones

COMPARATIVA: Con carácter general: ligera mejoría, con respecto al anterior ciclo de gestión, posicionándose cinco dimensiones (frente a tres del 2019) por encima del nivel general de satisfacción (3,69). **Nivel excelente**

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

de satisfacción (≥ 4): “Valoración general “y muy próxima: “Relaciones internas de trabajo” Nivel de insatisfacción (< 3): Riesgo: “Promoción y Desarrollo de Carrera”. Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$): Resto de dimensiones.

DIAGNÓSTICO: Con carácter general: Comportamiento semejante al anterior ciclo de gestión, destacando nuevamente como fortalezas: “Opinión General sobre la Institución y el Servicio/Unidad” y “Valoración General”, si bien, como diferencia, “Comunicación para el desarrollo del Trabajo” se convierte en el área más valorada. **Debilidades:** repiten “Promoción y Desarrollo de Carrera” y “Formación/Evaluación”

Se presentan, a continuación, el análisis de los resultados en cada dimensión, segmentados por media de respuesta obtenida en cada Unidad/Servicio, así como por los ítems que cumplen criterios para intervención.

3.2. DESEMPEÑO DE PUESTO DE TRABAJO

Gráfico VI- - Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión “Desempeño del puesto de trabajo”

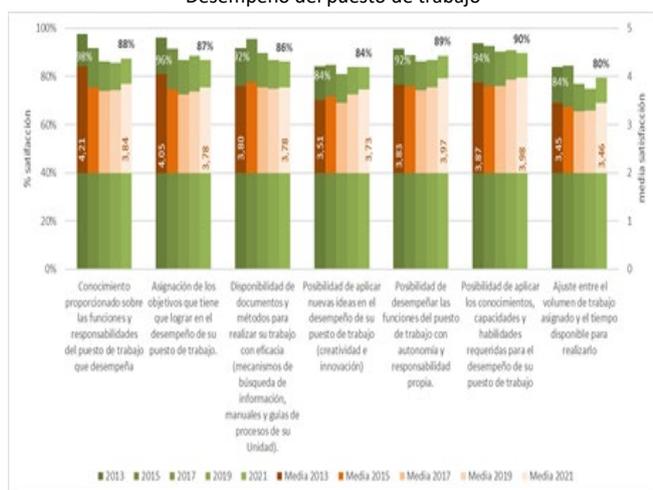
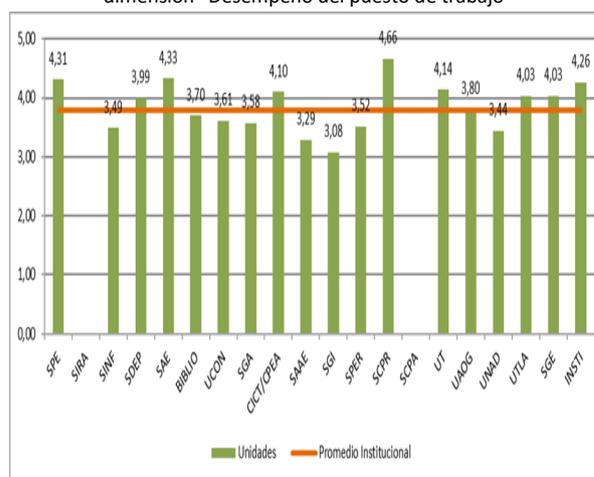


Gráfico VII- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión “Desempeño del puesto de trabajo”



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Se observa una ligera recuperación con respecto al anterior ciclo de gestión con tendencias positivas en la mayoría de sus ítems y con incrementos que se mantienen en torno al $+5\%$, siendo el “Ajuste entre el volumen de trabajo asignado y el tiempo disponible para realizarlo” el que presenta mayor crecimiento (4,46 puntos porcentuales)

COMPARATIVA: Con carácter general: Siguen sin alcanzarse medias superiores a 4, si bien las preguntas relacionadas con la autonomía y desarrollo competencial en el desempeño presentan mediciones muy cercanas (3,97 y 3,98 respectivamente) Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$) Todos los ítems.

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Se acortan las diferencias entre las Unidades con puntuaciones que distan 1,58 puntos (3,08-4,66). No obstante, se mantiene el número de Unidades que se posicionan por debajo

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

de la media institucional (8 de 18), y se incrementa en una las Unidades que alcanzan **niveles excelentes de satisfacción (>=4)**: (8 de 18). Sin embargo, a diferencia del anterior ciclo, ninguna presenta resultados de insatisfacción (<3), aunque 2 tengan valoraciones muy próximas.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Con carácter general: Las respuestas textuales vuelven a insistir en la carga y volumen de trabajo como la mayor preocupación de los encuestados. Igualmente, inciden en mostrar descontento con la asignación de funciones imprevistas por parte de los superiores funcionales, la imposibilidad de fijar objetivos, así como el desconocimiento de las funciones y responsabilidades propias de su puesto, demandando, nuevamente, un catálogo de funciones.

DIAGNÓSTICO: Se observa una ligera recuperación de esta dimensión, escalando una posición con respecto al anterior ciclo de gestión, lo que le permite situarse en la **sexta más valorada**. Sin embargo, las opiniones de los encuestados poco o nada han variado a lo largo de los distintos periodos de medición y siguen presentando peores valoraciones con las variables de creatividad e innovación y con la carga laboral y ello a pesar que, esta última, arroja el mayor incremento de satisfacción quizás explicado por la posibilidad del realizar el trabajo a distancia instaurado tras el periodo pandémico provocado por la COVID-19.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de mejora:** Ajuste entre el volumen de trabajo asignado y el tiempo disponible para realizarlo” y “Posibilidad de aplicar nuevas ideas en el desempeño de su puesto de trabajo (creatividad e innovación).
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM: Gestión del cambio y la innovación.** Acción nº 6.2: Potenciar, en el diseño del marco de referencia de innovación en la gestión, mecanismos que permitan sistematizar la gestión de los cambios, innovación y mejora de los procesos/servicios con seguimientos específicos de su eficacia, eficiencia e impacto en la prestación de servicios. Acción nº 6.3: Promover la cultura del cambio y la innovación.

3.3. CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO.

Gráfico VIII- - Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión “Condiciones para el desarrollo del trabajo”

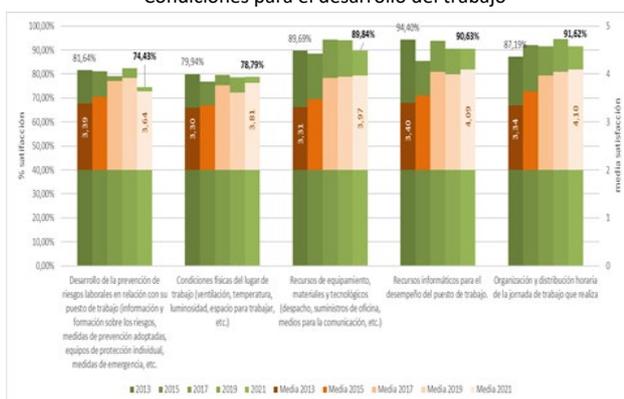
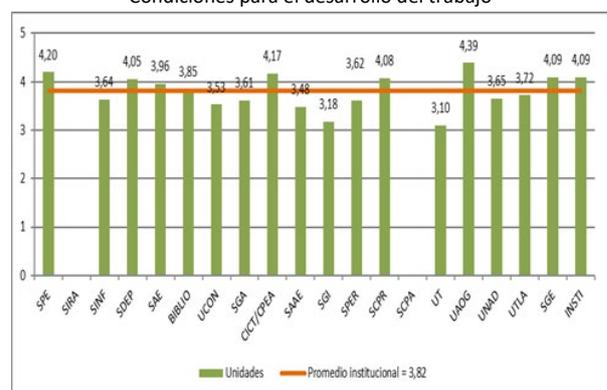


Gráfico IX- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión “Condiciones para el desarrollo del trabajo”



 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: **Con carácter general:** Variaciones oscilantes, más acuciadas en los decrementos y prácticamente constantes en los incrementos. **Resultado sobresaliente $\geq 90\%$:** Repiten “Organización y distribución horaria de la jornada de trabajo” y “Recursos informáticos para el desempeño del puesto de trabajo”. Pierde este posicionamiento: “Recursos de equipamiento, materiales y tecnológicos” **Cumplimiento objetivo (+5%):** Todos los ítems, salvo “Desarrollo de la prevención de riesgos laborales en relación con su puesto de trabajo (información y formación sobre los riesgos, medidas de prevención adoptadas, equipos de protección individual, medidas de emergencia, etc.) que, con un decremento de más de 7 puntos porcentuales, se aproxima a los niveles de insatisfacción ($\leq 70\%$).

COMPARATIVA: **Con carácter general:** Ligera mejoría en el posicionamiento de los encuestados con respecto a los valores registrados en el año 2019, donde 3 de los 5 ítems de la dimensión alcanzan o se aproximan a los valores excelentes (≥ 4).

SEGMENTACIÓN: **Con carácter general:** Mantenimiento de la media institucional (3,82), si bien se eleva en uno el número de unidades que se posicionan por encima de este valor (9 de 18). Igualmente se incrementa en 2 las unidades que alcanzan el **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** 7 de 18. Nivel aceptable de satisfacción y, nuevamente, no se registra valores en el **Nivel de insatisfacción (< 3).**

ANÁLISIS CUALITATIVO: **Con carácter general:** En este ciclo de gestión y debido a la situación provocada por la COVID-19, más que nunca, las opiniones de los encuestados se centran principalmente en las condiciones físicas y ambientales del lugar de trabajo, demandando distancia entre personas y menos número en los despachos, más ventilación, menos contaminación acústica y mejora en los sistemas de climatización. Igualmente, bajo esta circunstancia, el trabajo a distancia aflora como una preocupación en su regulación, información e igualdad de oportunidades y una ventaja para conciliar la vida familiar. Por último, reinciden en su descontento con las medidas de prevención y con la obsolescencia de los recursos informáticos.

DIAGNÓSTICO: Los incrementos que se producen en los ítems de esta dimensión no llegan a compensar los decrementos, destacando el experimentado en los factores relacionados con la prevención de riesgos laborales ($> 7\%$) y con los recursos de equipamiento ($> 4\%$). Este hecho sumado a la recuperación de otras dimensiones hace que pierda su hegemonía como la tercera dimensión mejor valorada, pasando a ocupar el **séptimo lugar**. No obstante, las opiniones de los encuestados apuntan como uno de los principales aspectos que podrían estar incidiendo en su descenso, los nuevos escenarios provocados por la COVID-19, máxime si tenemos en cuenta que se trata de unos de los ámbitos en que la institución ha logrado intervenir con resultados de satisfacción positivos.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Desarrollo de la prevención de riesgos laborales en relación con su puesto de trabajo (información y formación sobre los riesgos, medidas de prevención adoptadas, equipos de protección individual, medidas de emergencia, etc.)

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.7. En el contexto de la cultura de los sistemas de gestión de la Universidad, estudiar la ampliación del actual sistema de procesos de prevención y seguridad de acuerdo con estándares normalizados.

3.4. PARTICIPACIÓN

Gráfico X - Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión "Participación"

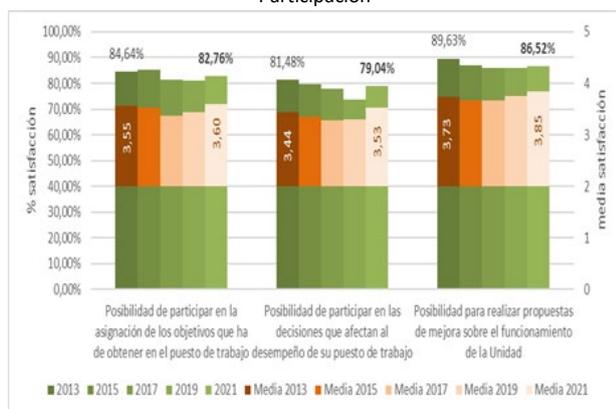


Gráfico XI- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión "Participación"



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Evolución positiva en todos los ítems y ruptura de las tendencias negativas de los anteriores ciclos de gestión. **Cumplimiento objetivo (+5%):** Todos los ítems. **Incremento de mejora (>=5%):** "Posibilidad de participar en las decisiones que afectan al desempeño de su puesto de trabajo"

COMPARATIVA: Con carácter general: Situación semejante al anterior ciclo de gestión, caracterizada por variaciones poco representativas. **Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4):** Todas las preguntas.

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Mediciones entre las unidades que distan, aproximadamente, 2 puntos. **Nivel excelente de satisfacción (>=4):** 7 de 18 (dos más que en el anterior ciclo de gestión). **Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4):** 9 de 18 (3 menos que en el anterior ciclo) **Nivel de insatisfacción (<3):** 2 de 18 (una más) Riesgo:1 de 18.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Con carácter general: Las opiniones de los encuestados reprochan la falta de seguimiento y planificación de sus propuestas o que no se tengan en cuenta por la transversalidad de las funciones y la dependencia funcional y muestran su satisfacción con los sistemas de participación establecidos.

DIAGNÓSTICO: Las tendencias positivas de esta dimensión la desbancan como la tercera peor valorada y la sitúan en el **octavo lugar**, escalando dos puestos. Sin embargo, analizando los ítems en este ámbito, se reproduce un escenario semejante al anterior ciclo de gestión donde la participación a la hora de realizar propuesta de mejora sobre el funcionamiento de la Unidad está más fortalecida y menos en los procesos de

	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFL-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

toma de decisiones en la actividad laboral. A pesar de ello, se aprecia una mejoría, fundamentada principalmente por el incremento en este último constructo, que indica que los encuestados se implican, cada vez más, con su puesto de trabajo y participan activamente en él. Por último, las diferencias entre Unidades/Servicios inciden en profundizar en el análisis de las relaciones estructurales.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Posibilidad de participar en las decisiones que afectan al desempeño de su puesto de trabajo

3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: **Gestión del cambio y la innovación.** Acción nº 6.3: Promover la cultura del cambio y la innovación.

3.5. FORMACIÓN Y EVALUACIÓN

Gráfico XII- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión "Formación y evaluación"

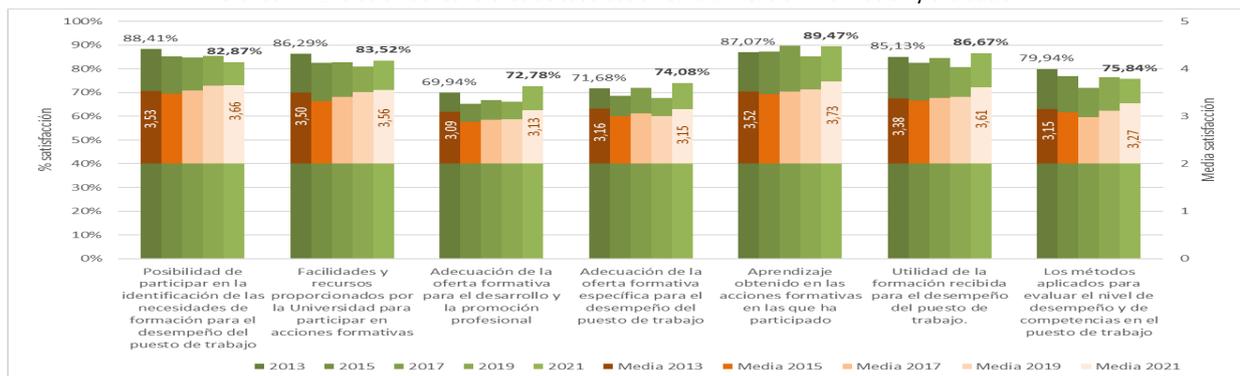
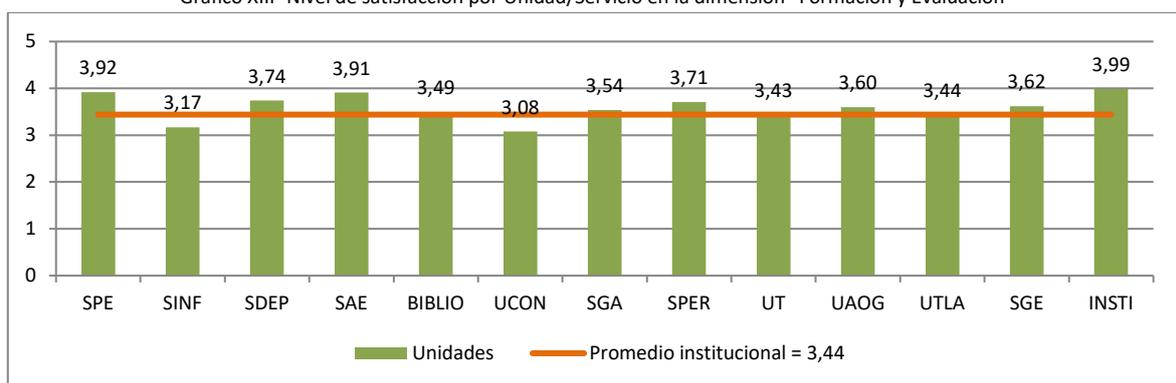


Gráfico XIII- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión "Formación y Evaluación"



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Se rompe con la evolución negativa, registrando incremento en, prácticamente, la totalidad de sus ítems y con incrementos de mejora ($\geq 5\%$) en 3 de 7constructos.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

Cumplimiento objetivo (+5%): Todos los ítems. **Valor límite (<=75%):** “Adecuación de la oferta formativa tanto para la promoción profesional (72,78%) como para la formación específica para el desempeño del puesto de trabajo” (74,08%) **Riesgo:** repite “Los métodos aplicados para evaluar el nivel de desempeño y de competencias en el puesto de trabajo” (75,84%).

COMPARATIVA: Con carácter general: comportamiento muy parecido al resto de los ciclos de medición con medias de satisfacción que se sitúan en niveles aceptables de satisfacción (>=3 <4), tras la recuperación de la “Adecuación de la oferta formativa para el desarrollo y la promoción profesional” que abandona su posicionamiento en la insatisfacción (<3).

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Se reduce las diferencias entre unidades. **Nivel excelente de satisfacción (>=4):** 2 de 18, 1 más que en el anterior ciclo. **Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4):** 13 de 18. **Nivel de insatisfacción (<3):** 3 de 18.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Sigue siendo la demanda de formación especializada y de inglés donde los encuestados hacen mayor hincapié. Igualmente, se quejan de la carga de trabajo como impedimento de la formación, de la necesidad de valorar la formación en los procesos de promoción y de la mejorar los procesos de evaluación del desempeño.

DIAGNÓSTICO: Se observa una ligera recuperación de esta dimensión, principalmente por los incrementos de mejora (>5%) en la formación para el desarrollo profesional y desempeño del puesto. No obstante, tanto la información cuantitativa como la cualitativa vuelven a señalarlos como los ítems peor valorados, junto con las metodologías de evaluación. Además, los encuestados muestran reticencias a la hora de formarse debido a la sobrecarga que implica en su jornada laboral y por la falta de recompensa asociada a los procesos de promoción.

No obstante, la valoración de los resultados de la formación, tanto en aprendizaje obtenido como en su utilidad para el desempeño del puesto, dejan entrever la congruencia existente entre las necesidades y fines de la formación con los objetivos organizacionales y los de las personas, respaldando la rentabilidad de la formación. A pesar de ello, el recorrido hacia la mejora en esta dimensión sigue siendo insuficiente para desbancarla de su puesto como la **segunda peor valorada** dejando latente la necesidad de abordar una reforma del plan de formación y establecer estímulos orientados a vencer las resistencias al aprendizaje institucional.

LÍNEA DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Adecuación de la oferta formativa y perfeccionamiento de la sistemática de evaluación y promoción de las personas.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.4: Revisión y reforzamiento de los programas de gestión de las personas

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

3.6. RELACIONES INTERNAS DEL TRABAJO.

Gráfico XIV- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión "Relaciones internas del trabajo"

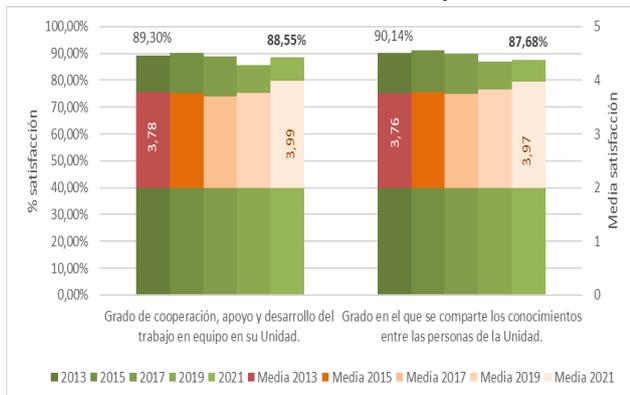
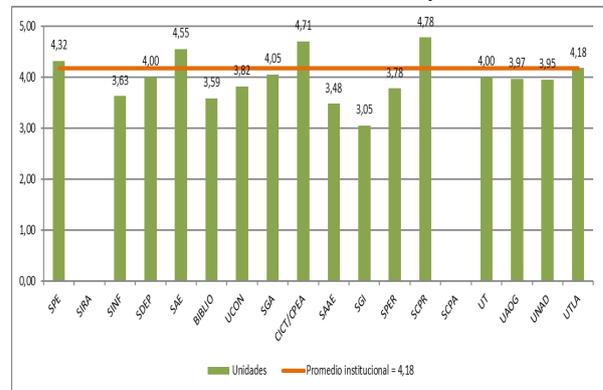


Gráfico XV- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión "Relaciones Internas del Trabajo"



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Evolución positiva en este ciclo de gestión con ruptura de tendencias decreciente.

COMPARATIVA: Con carácter general: Mantenimiento de las posiciones, cercanas a niveles de excelencia (>4).

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Se mantiene la disparidad entre las valoraciones con diferencias de rango de 1,78 puntos. Nivel excelente de satisfacción (>=4): 9 de 18, 3 más que en el 2019. Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4): Resto de unidades

ANÁLISIS CUALITATIVO: Opiniones encontradas en relación con la cooperación y el trabajo en equipo, dejando latente su relación directa con la existencia o inexistencia del conocimiento compartido.

DIAGNÓSTICO: Contextualizada en el ámbito de la Unidad, y con un ligero cambio en sus tendencias que se traduce en la subida de un escalón en su posicionamiento, pasando a ocupar el **cuarto lugar**, y aproximándose a los valores considerados excelentes. Las opiniones de los encuestados revelan que tanto la gestión de conocimiento como el trabajo en equipo dependen más de su disposición, de su apertura en la comunicación y de cómo realizan las tareas, que de un estilo de liderazgo que favorezca el trabajo en equipo y/o de la sistemática institucional aplicada para la gestión del conocimiento.

LÍNEA DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Sistemas de gestión de conocimiento y de trabajo en equipo.
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM Sistema de información y análisis del rendimiento y del aprendizaje interno y externo.** Acción nº 4.5: Potenciar el aprendizaje interno y externo.

3.7. COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO.

Gráfico XVI- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión “Comunicación para el desarrollo de trabajo”

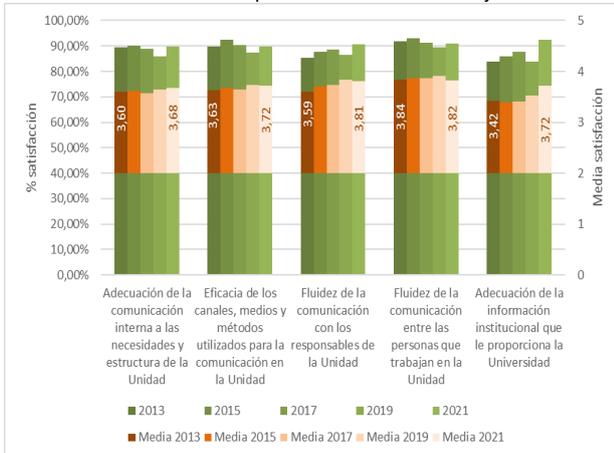
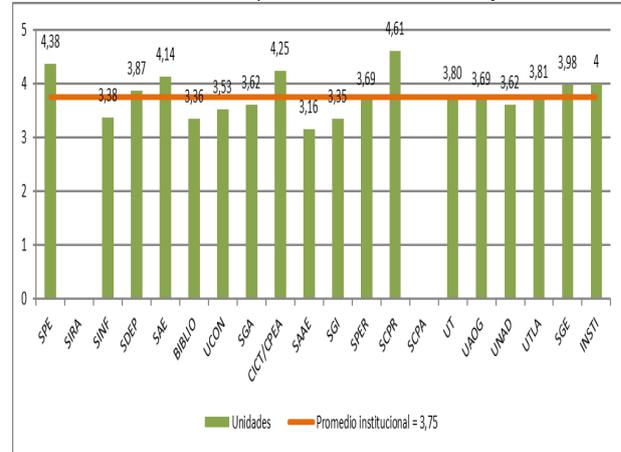


Gráfico XVII- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión “Comunicación para el desarrollo del trabajo”



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Cambio evolutivo con tendencias positivas presentando resultados sobresalientes o con valores muy próximos en todas las dimensiones (≥ 90). **Cumplimiento objetivo (+5%):** Todos los ítems.

COMPARATIVA: Con carácter general: Posiciones cercanas a niveles de excelencia ($\Rightarrow 4$) en todos los ítems

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: A diferencia de anteriores ciclos de gestión se empieza a preciar diferencias entre las Unidades que distan, aproximadamente, 1,5 puntos. **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** 5 de 18, igual que en el anterior ciclo. **Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$):** Resto de unidades sin que ninguna se posiciones en el **Nivel de insatisfacción (< 3).**

ANÁLISIS CUALITATIVO: Los encuestados reiteran la necesidad de facilitar la comunicación interdepartamental y la comunicación descendente. También, quizás provocado por el escenario COVID-19, reclaman reuniones presenciales. En cuanto a la comunicación institucional, si bien muestran satisfacción ante las mejoras, alegan falta de transparencia y de ser selectiva, principalmente, en las actuaciones que afectan a los procesos de promoción.

DIAGNÓSTICO: La evolución positiva de la dimensión posibilita su ascenso a **la primera posición**, desplazándose tres escalones por encima del anterior ciclo de gestión. De los resultados se desprende que la comunicación organizacional permite el intercambio y difusión de la información necesaria para el funcionamiento y desarrollo del trabajo, impulsa la cooperación y facilita la cohesión entre personas y la identidad y favorece la imagen de la organización. No obstante, los encuestados reinciden en la necesidad de reforzar su flujo de la comunicación transversal y los sistemas de comunicación presencial y dotar de transparencia y claridad, eliminando favoritismos, la información referida a los procesos de promoción.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Optimizar la información institucional.
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.5: Revisar las estrategias sobre información y comunicación para la gestión de las personas y los planes específicos, reforzando, además, los procesos para su ejecución y los mecanismos y medios más idóneos para su difusión.

3.8. PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA CARRERA

Gráfico XVIII- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión “Promoción y desarrollo de la carrera”

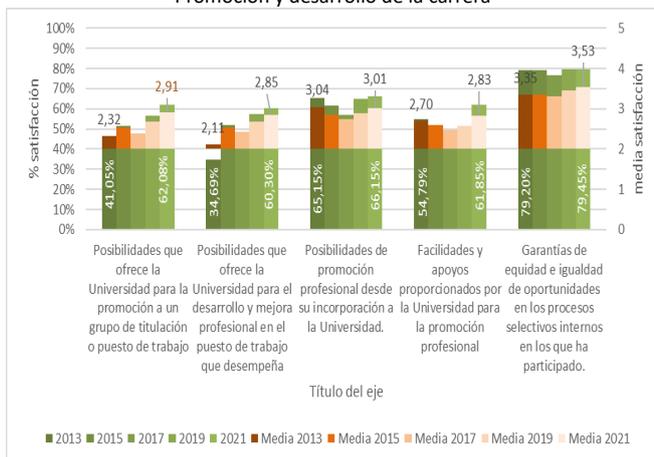


Gráfico IXX- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión “Comunicación para el desarrollo del trabajo”



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Por segundo ciclo consecutivo muestra tendencias positivas con **Incremento de mejora (>5%)** en los ítems relacionados con la promoción profesional. **Cumplimiento objetivo (+-5%):** Resto de ítems”. **Valor límite (<=75%):** Todos los ítems, salvo “Garantías de equidad e igualdad de oportunidades en los procesos selectivos internos en los que ha participado”

COMPARATIVA: Con carácter general: Las valoraciones insisten en niveles generalizados de insatisfacción en 3 de los 5 ítems de la dimensión

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Se observan una ligera recuperación en el porcentaje de unidades que se posicionan por debajo de la media institucional (50 % frente al 67% del 2019). **Nivel de insatisfacción (<3):** 9 de 18.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Los encuestados centran sus opiniones, principalmente, en los temarios de las oposiciones de promoción interna, así como en los criterios para las sustituciones y comisiones de servicio.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

Igualmente, vuelven a insistir en la importancia de la carrera horizontal como una alternativa a la promoción vertical. Por último, señalan el estancamiento de la promoción en determinados servicios y áreas.

DIAGNÓSTICO: No cabe duda de la influencia de los últimos procesos selectivos en los resultados de esta dimensión y así lo avalan los incrementos (>5%) registrados en los ítems relacionados con las posibilidades y ayudas a la promoción. Las opiniones de los encuestados, no obstante, dejan latente la necesidad de actualizar los temarios de las oposiciones y el reglamento de sustituciones y demandan la carrera horizontal como alternativa para los puestos estancos. A pesar de ello, parece ser que los esfuerzos de la política institucional, centrada más en la carrera vertical, no han sido suficiente para evitar que siga siendo **la dimensión peor valorada**.

LÍNEA DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Planes de carrera y desarrollo personal y profesional formalizados.
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.** Acción nº 8.4: Revisión y reforzamiento de los programas de gestión de las personas.

3.9. RECOMPENSAS, RECONOCIMIENTOS Y ATENCIÓN A LAS PERSONAS

Gráfico XX- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión “Recompensas, reconocimientos y atención a las personas”

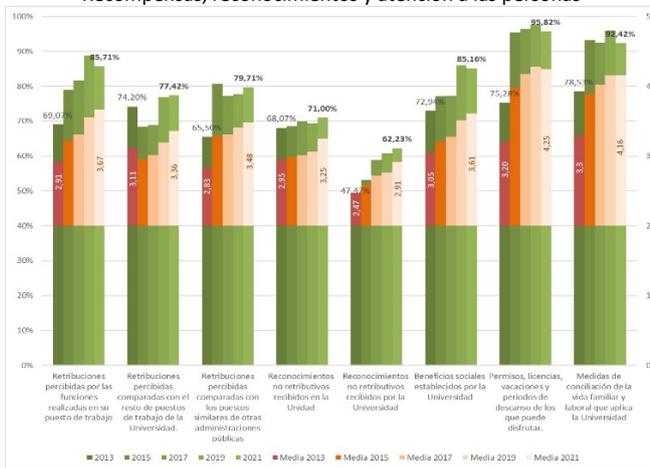


Gráfico XXI- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión “Recompensas, reconocimientos y atención a las personas”



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Tendencias oscilantes y con variaciones poco significativas respecto al anterior ciclo de gestión. **Resultado sobresaliente >=90%:** reinciden medidas de conciliación familiar y permisos y licencias. **Valor límite (<=75%):** Nuevamente, reconocimiento institucional y en la Unidad.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

COMPARATIVA: Con carácter general Ligeros incrementos de los resultados. **Nivel excelente de satisfacción (>=4):** Medidas de conciliación familiar y permisos y licencias. **Nivel de insatisfacción (<3):** reconocimiento institucional y de la unidad. **Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4):** Resto de ítems.

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Disparidad en las valoraciones, con diferencias que distan en más de 1,50 puntos, si bien desciende, en 11 puntos, el porcentaje de unidades que se sitúan por debajo de la media institucional (39%). **Nivel excelente de satisfacción (>=4):** 1 de 18, 1 semejante al anterior ciclo. **Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4):** 15 de 18. **Nivel de insatisfacción (<3):** 2 de 18, 1 más que en el anterior ciclo.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Los encuestados, quizás motivados por el nuevo escenario provocado por la COVID-19, señalan al teletrabajo como el mejor mecanismo para fortalecer las medidas de conciliación familiar. Además, apuntan la necesidad de implementar soluciones que incentiven el rendimiento individual a la par que rendimiento colectivo instaurado en la actualidad, de forma que se premie las diferencias en la productividad laboral. También se quejan de la falta de reconocimientos no retributivos y en menor medida de la conveniencia de ampliar el horario de verano y reducir la jornada a los mayores de 60 años

DIAGNÓSTICO: Manteniéndose casi invariable en sus resultados, sigue situándose como la **tercera peor valorada**. La información cuantitativa reafirma al salario emocional como la mayor fortaleza de esta dimensión, exceptuando, nuevamente, los reconocimientos en forma de elogios y felicitaciones. Por otro lado, el escenario provocado por la COVID-19 ha permitido vislumbrar las ventajas del teletrabajo como mecanismo de conciliación familiar y la necesidad de implementar de incentivos individuales que posibiliten premiar las diferencias en el desempeño y productividad laboral.

Parece claro que el recorrido hacia la mejora que demandan los encuestados en esta dimensión debe centrarse en un sistema de recompensas que sepa premiar, emocional y monetariamente, las diferencias en el rendimiento de las personas de la institución.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de Mejora:** Gestión de las Personas. Sistema de recompensas.
- **3er Plan de Acción de Mejoras EFQM: Plan de Mejora de la Gestión de las Personas:** Acción nº 8.6: Desarrollar, en el marco normativo, políticas propias que incentiven un sistema de recompensas basadas en el desarrollo de la estrategia de la Universidad y la consecución de objetivos, incorporando, además, la valoración individual.

	INFORME DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN	Documento	Doc. INFCL-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

3.10. VALORACIÓN GENERAL

Gráfico XXII- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión “Valoración general”

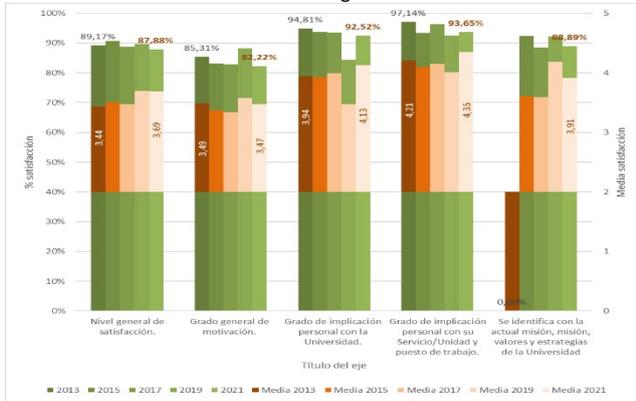
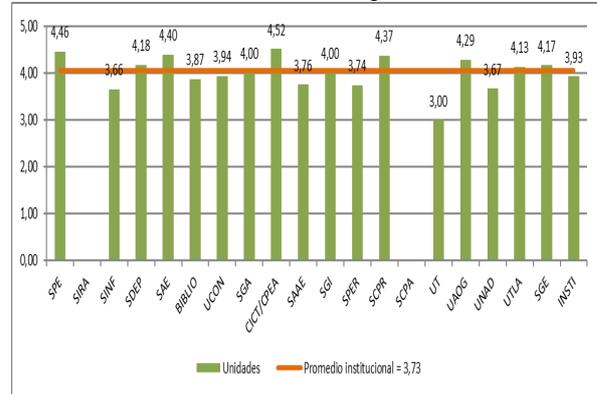


Gráfico XXIII- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión “Valoración general”



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Puntuaciones oscilantes con **Decremento límite (>5%):** “Grado general de motivación.” (9,26) e **Incremento de mejora (>5%):** “Grado de implicación personal con la Universidad”. **Cumplimiento objetivo (+-5%):** Resto de ítems. **Resultado sobresaliente $\geq 90\%$:** “I grado de implicación (Universidad, Unidad y puesto).”

COMPARATIVA: Con carácter general: valoraciones que, salvo excepciones, rozan o alcanzan niveles de excelencia. **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** “Grado de implicación (Universidad, Unidad y puesto). **Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$):** Resto de ítems.

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Valoraciones muy cercanas a los niveles excelentes, si bien desciende el número de Unidades que se posicionan por encima de la media institucional (8 de 18), dos menos que en el anterior ciclo de gestión. **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** 10 de 18, dos más que en el anterior ciclo. **Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$):** Resto de unidades

ANÁLISIS CUALITATIVO: Las respuestas textuales pivotan entre la motivación y la desmotivación provocada, en este último caso, por la falta de escucha y participación, por situaciones de conflicto o por la falta de liderazgo.

DIAGNÓSTICO: Si bien esta dimensión presenta un incremento en sus valoraciones globales con respecto al anterior periodo de medición, los resultados, la sitúan en **tercer lugar** perdiendo una posición en relación al anterior ciclo de gestión. Quizás sea en esta dimensión donde se aprecia más los efectos de la pandemia. De esta forma, las variaciones en los ítems relacionados con la identificación e implicación pudieran deberse a la instauración del teletrabajo, dado que, es sabido, puede conllevar a la pérdida de identidad con la organización, derivada de la distancia y eliminación del contacto personal y que, por el contrario, nutre sentimientos de autorrealización, de autonomía, de búsqueda de la excelencia, ... incrementando la motivación intrínseca.

 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

Diferente es el decremento que se observa en los ítems relacionados con la motivación extrínseca cuya explicación, en conexión con otras dimensiones, pudiera deberse a la debilidad del sistema de recompensas, formación y/o desarrollo profesional.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

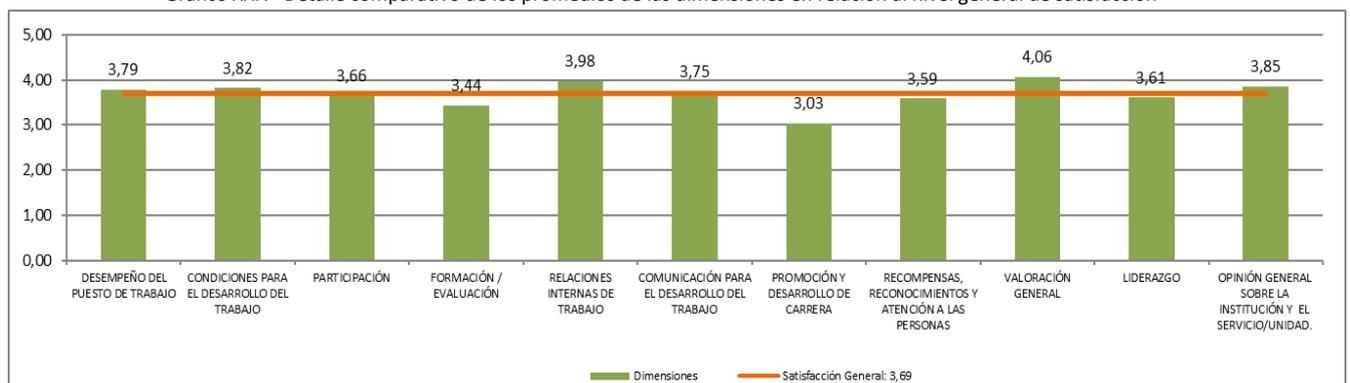
- **Área de Mejora:** Motivación extrínseca.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM:** Plan de Mejora de la Gestión de las Personas: Acción nº 8.4: Revisión y reforzamiento de los programas de gestión de las personas. Acción nº 8.6: Desarrollar, en el marco normativo, políticas propias que incentiven un sistema de recompensas basadas en el desarrollo de la estrategia de la Universidad y la consecución de objetivos, incorporando, además, la valoración individual.

3.10.1. NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL

Si bien se mantiene prácticamente constante el valor promedio de la satisfacción (3,69), si se produce una mejora en el número de dimensión que lo superan, pasando de 4 a 6.

Dejando al margen la percepción subjetiva que explica la satisfacción laboral, el análisis comparativo del gráfico permite apreciar que aspiraciones de los empleados están incidiendo más directamente en su satisfacción y establecer prioridades de actuación:

Gráfico XXIV- Detalle comparativo de los promedios de las dimensiones en relación al nivel general de satisfacción





3.11. EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN DEL LIDERAZGO DEL MÁXIMO RESPONSABLE DEL SERVICIO/UNIDAD.

Gráfico XXV- Evolución de los valores de satisfacción según ítems dimensión "Evaluación de la Acción de Liderazgo"

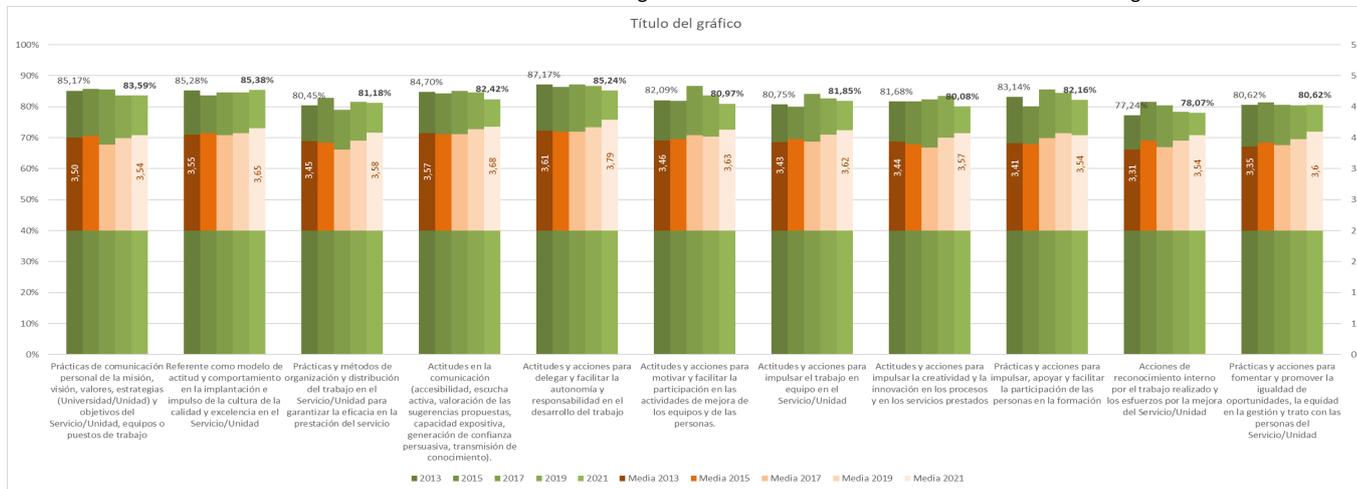
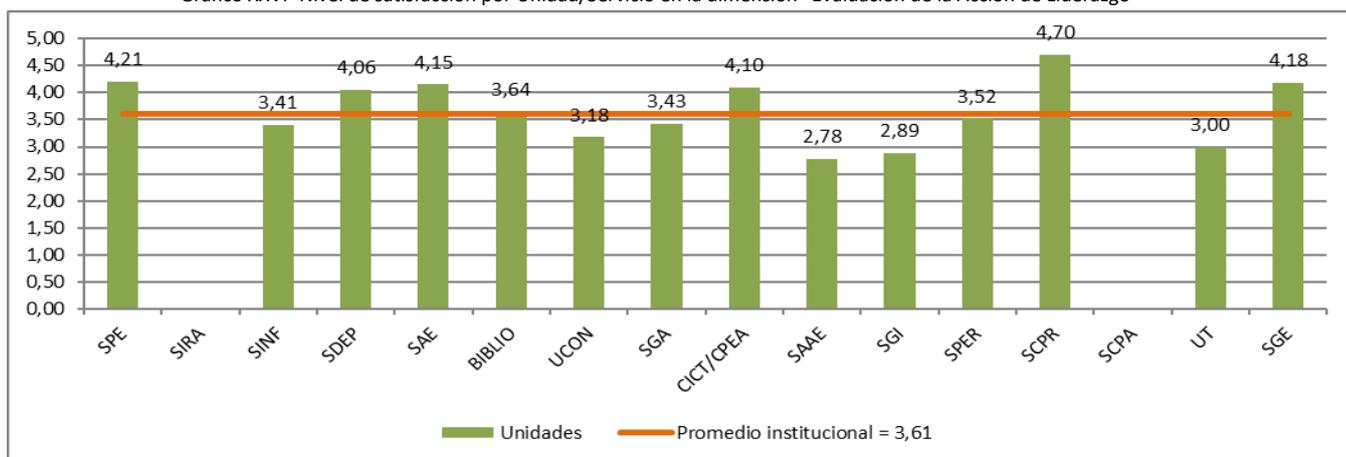


Gráfico XXVI- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión "Evaluación de la Acción de Liderazgo"



ANÁLISIS DE RESULTADOS⁴:

TENDENCIA: Con carácter general: Tendencias negativas en la mayoría de los ítems, con variaciones poco significativas. **Cumplimiento objetivo (+-5%):** Todos los ítems. **Incremento de mejora (>5%):** No se registran. **Valor límite (<=75%):** No se registran. **Riesgo:** "Acciones de reconocimiento interno por el trabajo realizado y los esfuerzos por la mejora del Servicio/Unidad" (78,35%).

COMPARATIVA: Con carácter general: Mediciones semejantes en todos los ciclos de medición con posicionamiento generalizado en los niveles aceptables de satisfacción.

⁴ Se excluye del análisis aquellas Unidades con dependencia exclusivamente funcional.

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

SEGMENTACIÓN: **Con carácter general:** Se vuelve a producir diferencias significativas entre Unidades de más de dos puntos, posicionándose el 50% por debajo de la media institucional. **Nivel excelente de satisfacción (>=4):** 6 de 14. **Nivel aceptable de satisfacción (>=3 <4):** resto de dimensiones. **Nivel de insatisfacción (<3):** 2 de 14.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Vuelven a reproducirse, en relación a otras dimensiones, escasez de respuestas textuales destacando desigualdad en el trato a la hora de conceder el teletrabajo o imposibilidad de identificar a su superior jerárquico.

DIAGNÓSTICO: Las valoraciones de los encuestados con un comportamiento muy semejante al anterior ciclo de gestión, la sitúan en el cuarto lugar empezando por la cola, reafirmando, nuevamente como una de las menos valoradas. El análisis cuantitativo de los datos reafirma lo indicado en los anteriores apartados, al presentar el mayor inconformismo en las acciones de reconocimiento personal y de impulso a la creatividad, así como en las prácticas de igualdad en el trato.

Igualmente, se reproducen las mismas diferencias entre las valoraciones de las Unidades evidenciando **liderazgos ineficientes** y volviendo a advertir tanto de la conveniencia de impulsar **sistemas de liderazgo participativos e integradores** como seña de identidad y cultura institucional, como de la necesidad de invertir en formación orientada en el reforzamiento de las habilidades directivas, como estrategia para mejorar la gestión de los equipos de personas y poder incidir, positivamente, tanto en su satisfacción, como en su rendimiento y productividad laboral.

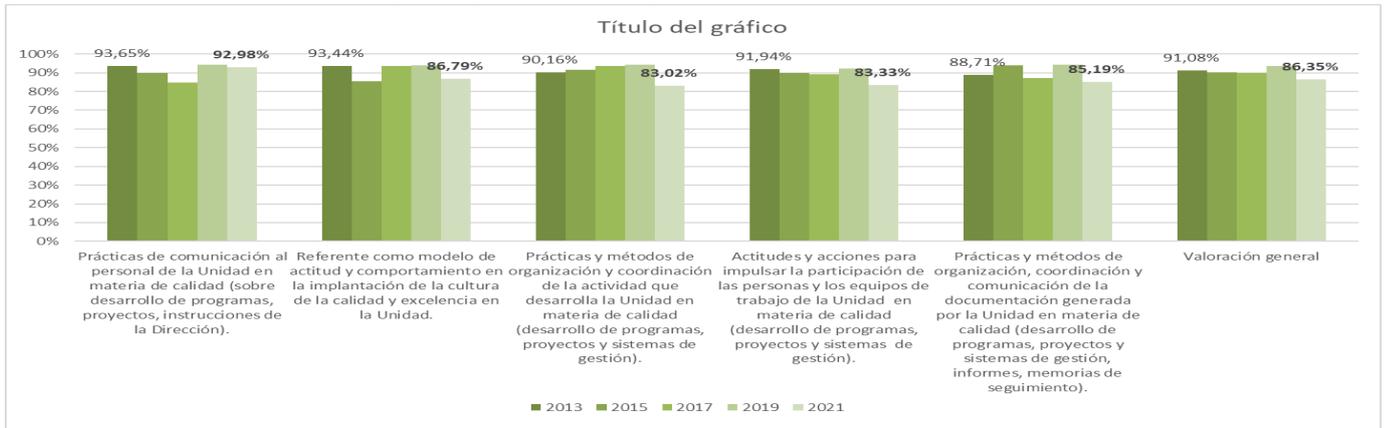
LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de mejora:** Sistema de liderazgo. Comportamiento-Actuaciones de liderazgo. Sistemas. Estilos de liderazgo.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Desarrollar la conducta del liderazgo, la cultura y valores de la Universidad.** Acción nº 1.1 Planificación de refuerzo formativo y mejora del liderazgo.

3.11.1. EVALUACIÓN DEL COORDINADOR DE CALIDAD

Se presenta, como complemento del apartado anterior, un pequeño análisis sobre la **Evaluación del Coordinador de Calidad** en las Unidades. No obstante, a diferencia de los responsables de Unidad, esta figura se limita exclusivamente al ámbito funcional.

Gráfico XXXVII. - Evolución del porcentaje de satisfacción según ítems dimensión "Evaluación del Coordinador de Calidad"



DIAGNÓSTICO: Con carácter general, en este ciclo de gestión, se observan tendencias negativas en todos y cada uno de los ítems con **decrementos límite (>5%)**, igualmente en todos, exceptuando el relacionado con las prácticas de comunicación. En este sentido, se produce la merma del posicionamiento de 5 de los 6 ítems en los **resultados sobresalientes (>=90%)**, lo que ocasiona que pierda su hegemonía como la dimensión mejor valorada, pasando a ocupar **el quinto lugar**. Llama la atención el descenso producido en esta dimensión, máxime cuando siempre se ha posicionado en los primeros puestos. En este sentido, el análisis permitirá valorar el éxito de los últimos procesos selectivos y/o detectar la necesidad de reforzar las competencias y habilidades de los ocupantes de estos puestos.

3.12. OPINIÓN GENERAL SOBRE LA INSTITUCIÓN Y EL SERVICIO/UNIDAD.

Gráfico XXVIII- Evolución de los valores de satisfacción en la dimensión "Opinión general sobre la institución/servicio/unidad"

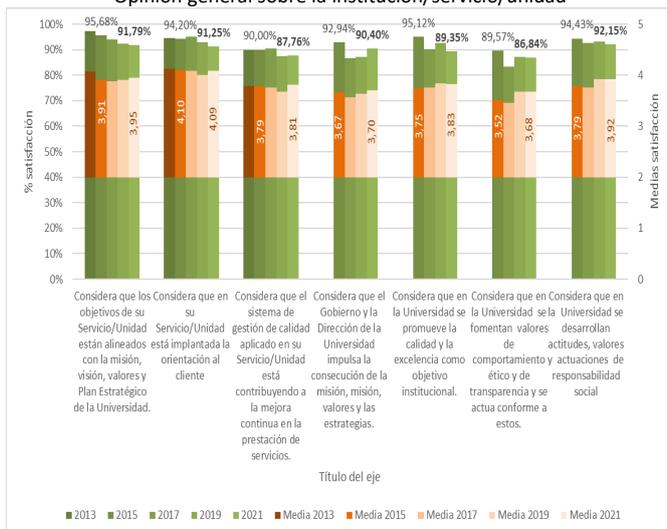
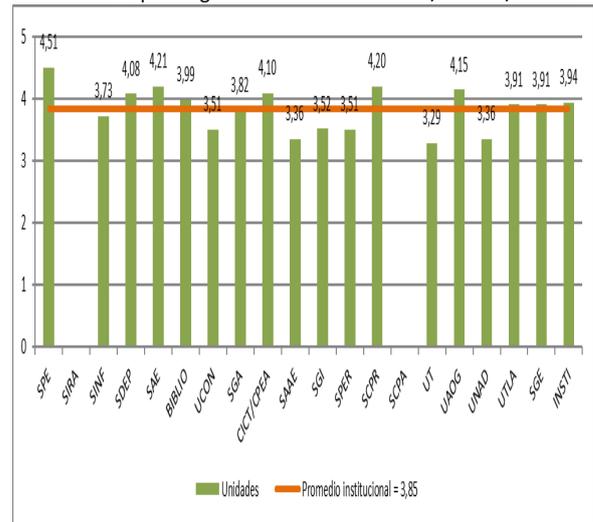


Gráfico IXXX- Nivel de satisfacción por Unidad/Servicio en la dimensión "Opinión general sobre la institución/servicio/unidad"



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

TENDENCIA: Con carácter general: Se observa tendencias negativas prácticamente en todos los ítems. A pesar de ello, 4 de los 7 ítems de esta dimensión alcanzan resultados sobresalientes ($\geq 90\%$).

COMPARATIVA: Con carácter general: Comportamiento semejante al anterior ciclo de gestión, con ítems posicionándose la gran mayoría en niveles próximos a la excelencia. **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** repite “Considera que en su Servicio/Unidad está implantada la orientación al cliente (prestar un servicio de calidad a los usuarios)”. **Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$):** Resto de ítems.

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Valores que oscilan en 1,22 puntos, si bien desciende en 6 puntos porcentuales el porcentaje de Unidades que se posicionan por encima de la media institucional (55%) **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** 6 de 18, 3 menos que en el 2019. **Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$):** Resto de unidades.

ANÁLISIS CUALITATIVO: Las aspiraciones de los encuestados vuelven a girar en torno a sistemas de calidad más eficaces, a políticas de igualdad efectivas y al reforzamiento de las actuaciones de responsabilidad social. Además, demandan comportamientos éticos y equitativos entre el personal y coherencia entre acciones y actuación y fortalecimiento de la gestión por procesos en determinadas unidades

DIAGNÓSTICO: El descenso en las mediciones no ha impedido que esta dimensión repita como **fortaleza institucional**, reafirmando la satisfacción de los encuestados con la promoción de la misión y estrategias institucionales, la orientación al cliente y las políticas de responsabilidad social. No obstante, vuelven a mostrar niveles más bajos de satisfacción con los sistemas de calidad y la desigualdad de trato y género.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de mejora:** Reforzamiento de las políticas y actuaciones de igualdad.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Desarrollar la conducta del liderazgo, la cultura y valores de la Universidad.** Acción nº 1.2 Evaluación de la implantación de códigos éticos/conducta.

3.13. OPINIÓN GENERAL DE LA ENCUESTA.

Para este ciclo de gestión, el cuestionario no ha sufrido modificaciones en su redacción, manteniéndose la misma estructura y número de ítems desde el ejercicio 2017.

Gráfico XXX- Detalle evolutivo del porcentaje de satisfacción sobre la opinión general de la encuesta”

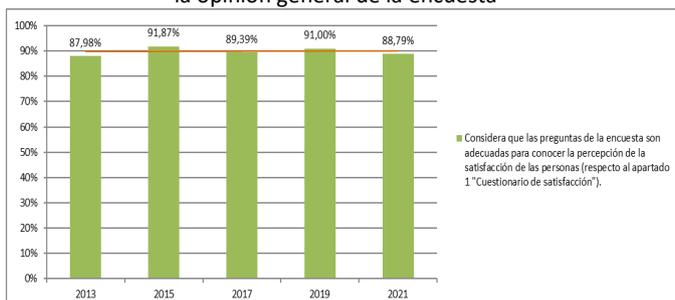
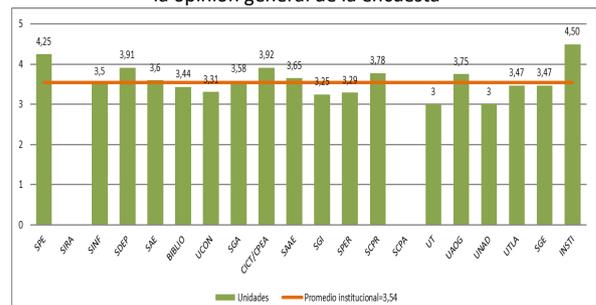


Gráfico XXXI- Promedio de satisfacción por Unidad/Servicio sobre la opinión general de la encuesta”



 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-2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

TENDENCIA: Con carácter general: Tendencia negativa con respecto al anterior ciclo de gestión con variaciones poco significativas en los ciclos de medición y valoraciones que alcanzan o se sitúan muy próximas a resultados sobresalientes ($\geq 90\%$).

SEGMENTACIÓN: Con carácter general: Diferencias que oscilan tan solo en 1,5 puntos, posicionándose el 50% de las Unidades por encima de la media institucional **Nivel excelente de satisfacción (≥ 4):** 2 de 18. Oportunidad: 3 de 18. **Nivel aceptable de satisfacción ($\geq 3 < 4$):** 16 de 18.

ANÁLISIS CUALITATIVO: En general, las respuestas pivotan entre el exceso de ítems y, en consecuencia, en la extensión del cuestionario. Igualmente muestran descontento con la aplicabilidad de la encuesta y la garantía de la confidencialidad.

DIAGNÓSTICO: A pesar del ligero descenso en las puntuaciones otorgadas en este ítem, la evolución de los niveles de satisfacción confirma la eficacia de la encuesta como instrumento válido y fiable para la medición del clima laboral, garantizando su relevancia tanto para la organización como para el PAS.

No obstante, teniendo en cuenta las opiniones de los encuestados el recorrido hacia la mejora debería contemplar el fortalecimiento del sistema de análisis que derive en planes de mejora y permita visualizar el compromiso de la dirección con las inquietudes de las personas de la organización, así como el reforzamiento del sistema de retroalimentación. Al tiempo, reclaman el empleo de un lenguaje más cercano que evite tecnicismos propios de la gestión de personas, la minoración de preguntas y la inclusión de otras dimensiones que posibiliten concretar el clima laboral de la Unidad donde desempeña las funciones.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN:

- **Área de mejora:** Reforzamiento de los sistemas de análisis.
- **3^{er} Plan de Acción de Mejoras EFQM: Sistema de información de los grupos de interés.** Acción nº 3.2: Diseñar e implantar mecanismos de comunicación del posicionamiento, rendimiento y los resultados estratégicos de la Universidad, favoreciendo la valoración desde la perspectiva de los distintos grupos de interés.: **Mejora de los resultados y su gestión.** Acción nº 10: Reforzar la gestión de los resultados. Acción nº 10.2: Mejora de los resultados

4. DEFINICIÓN DE ABREVIATURAS

SPE: Servicio de Planificación y Evaluación.

SIRA: Servicio de Información, Registro y Administración Electrónica.

SINF: Servicio de Informática.

 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--2021
		Revisión	Ed.03
		Fecha	25/10/2021

SDEP: Servicio de Deportes

SAE: Servicio de Asuntos Económicos.

BIBLIO: Servicio de Bibliotecas.

UCON: Servicio de Personal (Unidad de Conserjerías)

SGA: Servicio de Gestión Académica

SGE: Servicio de Gestión de las Enseñanzas.

CICT/CPEA: Centro de Instrumentación Científico-Técnica/Centro de Experimentación y Producción Animal.

SAAE: Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante.

SGL: Servicio de Gestión de la Investigación.

SPER: Servicio de Personal.

SCPR: Servicio de Contabilidad y Presupuestos.

SCPA: Servicio de Contratación y Patrimonio.

UT: Servicio de Obras, Mantenimiento y Vigilancia de Instalaciones.

UAOG: Unidad de Apoyo a Órganos de Gobierno e Institucionales.

UNAD: Unidad de Apoyo Administrativo a Departamentos.

UTLA: Unidad Departamental de Apoyo Técnico a Laboratorios.

INSTI: Institutos y Centros de Investigación