

ANÁLISIS DE LA REUNIÓN DE GRUPO FOCAL CON OBJETO DE ANALIZAR Y PROPONER ACCIONES DE MEJORA DE LOS FACTORES “PROMOCIÓN/RECONOCIMIENTO” Y “ORGANIZACIÓN” DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PAS DE LA UCA 2016.

Con periodicidad bienal, y con el objetivo de promover acciones de mejora en las condiciones de trabajo y en los servicios que presta el PAS, la Gerencia de la UCA, a través del área de Personal, lleva a cabo la gestión de la Encuesta de Satisfacción del PAS de la UCA.

Tras analizar los resultados de la última evaluación llevada a cabo en 2016, se observó que existen una serie de factores con bajos niveles de satisfacción y elevados niveles de insatisfacción. Con vistas a intentar mejorar los mismos, desde la Gerencia se convocó una reunión de grupo focal, coordinada por el área de Personal, para analizar y proponer actuaciones de mejora de los factores de “Promoción/reconocimiento” y “Organización”. La misma tuvo lugar el pasado 1 de febrero de 2018 en la facultad de Ciencias Sociales del Campus de Cádiz.

1. PARTICIPANTES

Un total de 26 personas pertenecientes al PAS de la UCA fueron invitadas a asistir a la reunión de grupo de focal. La selección de los participantes se llevó a cabo a través de un muestreo aleatorizado estratificado donde estuviesen representados los diferentes perfiles del PAS de la UCA.

La muestra se conformó atendiendo a cuatro estratos: PAS funcionario (de diferentes escalas y puestos), PAS laboral (de diferentes categorías y puestos), responsables de unidades y representantes de personal.

De las 26 personas convocadas a asistir, un total de 25 personas asistieron a la reunión de grupo focal, lo que supone un **índice de participación muy positivo (96,15%)**.

2. DINÁMICA DE LA REUNIÓN DE GRUPO FOCAL

La reunión se inició con una presentación donde se expuso cuál era el objetivo de la misma, cuáles fueron los resultados de la última encuesta de satisfacción del PAS y cómo se iba a desarrollar la dinámica.

Para el desarrollo de la reunión, se formaron 4 grupos de 6 personas aproximadamente, de los cuales, una persona de cada grupo desempeñaba las funciones de portavoz. A cada grupo se le

asignó un factor, de manera que había dos grupos que analizaron el factor “Promoción/reconocimiento” y dos grupos que analizaron el factor “Organización”.

Tras la presentación inicial, cada uno de los asistentes tenía que cumplimentar un cuestionario individual. En él, tenían que analizar y proponer acciones de mejora del factor que había sido asignado a su grupo.

Una vez que todos los miembros de los grupos finalizaron el cuestionario, comenzó una fase de debate. El portavoz de cada uno de los grupos tenía que añadir en una hoja de registro, todas las acciones de mejora propuestas por su grupo. Seguidamente, tenían que analizarlas y someterlas a votación para seleccionar aquellas cinco acciones de mejora con mayor nivel de valoración.

Aunque inicialmente se preveía una puesta en común donde cada grupo expusiese cuáles fueron sus cinco acciones de mejora seleccionadas, finalmente no se llevó a cabo y se optó por recoger las hojas de registro con las propuestas de los grupos y analizarlas a posteriori.

3. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA INDIVIDUAL.

La encuesta individual estaba compuesta por 3 ítems. En cada ítem, había que valorar de 1 al 5 el grado de satisfacción del mismo, siendo 1 el grado de mayor insatisfacción y el 5 el grado de mayor satisfacción, especificar cuáles eran los motivos de su valoración y proponer actuaciones para mejorar cada uno de los tres aspectos que se preguntaban.

a. Análisis cuantitativo de los resultados

Como se mencionó en el apartado 2, de los cuatro grupos que se formaron, dos de ellos analizaban el factor “Promoción/reconocimiento” y los otros dos el factor “Organización”. A continuación se muestra el promedio del nivel de satisfacción de cada uno de los grupos.

	Factor asignado	Promedio por grupo	Promedio por factor
Grupo 1	Promoción/reconocimiento	3,29	3,01
Grupo 2	Promoción/reconocimiento	2,73	
Grupo 3	Organización	3,28	2,87
Grupo 4	Organización	2,47	
Total		2,94	

De la escala de valoración 1-5, se consideran niveles de satisfacción las puntuaciones comprendidas entre los valores ≥ 4 y 5, nivel neutro las puntuaciones ≥ 3 y < 4 , y niveles de insatisfacción los menores a 3. Como se puede observar, ninguno de los dos factores obtienen niveles comprendidos dentro de la satisfacción. Estos resultados concuerdan con los obtenidos en la última Encuesta de Satisfacción.

Al analizar cada uno de los ítems de dos factores, observamos los siguientes resultados:

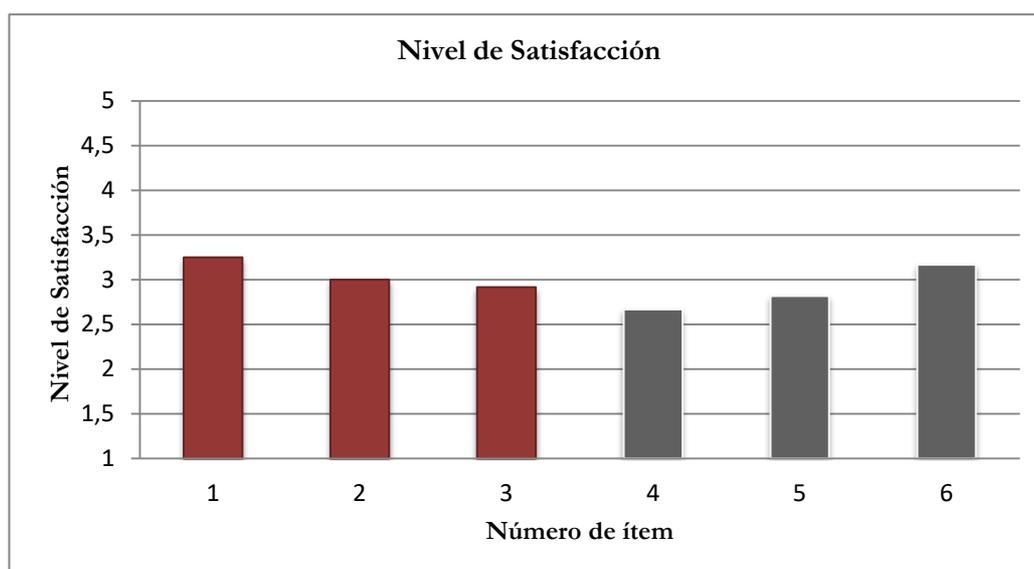
	Ítem (Factor "Promoción/Reconocimiento")	Promedio
1	Oportunidades de promoción y/o a las oportunidades de cambios de puestos de trabajo	3,25
2	Objetividad e imparcialidad de los procedimientos de promoción	3
3	Reconocimiento de la Universidad hace del trabajo de sus empleados	2,92

De los ítems que valoraban el nivel de satisfacción del factor "Promoción/reconocimiento", el número 3 (*Reconocimiento de la Universidad hace del trabajo de sus empleados*) es el peor valorado, obteniendo valores comprendidos dentro de la insatisfacción. En relación a las oportunidades de promoción y de cambios de puesto de trabajo, así como de la objetividad e imparcialidad de los procedimientos de promoción, se obtienen niveles neutros.

	Ítem (Factor "Organización")	Promedio
4	Comunicación con el equipo de Gobierno de la UCA	2,67
5	Gestión del equipo de Gobierno	2,82
6	Objetivos generales de la UCA con los del puesto de trabajo	3,17

El ítem peor valorado del factor “Organización” fue el relacionado con la comunicación con el equipo de Gobierno de la UCA, seguido del ítem “Gestión del equipo de Gobierno”, ambos con niveles dentro de la insatisfacción. El ítem “Objetivos generales de la UCA con los del puesto de trabajo” obtuvo una valoración neutral.

Esta misma información se muestra de manera más visual en el siguiente gráfico.



En el Anexo I se incluye la frecuencia de cada una de las valoraciones que los asistentes mostraron en los ítems.

b. Análisis cualitativo de los ítems

En este apartado, se analizan, por un lado, aquellos motivos por los que el personal que asistió a la reunión se encuentra satisfecho, y por otro, las causas que generan insatisfacción entre ellos. En el Anexo II se citan algunas de las valoraciones de los asistentes a la reunión.

Las promociones y posibilidades de cambio de puesto de trabajo son algunos de los motivos de **satisfacción del personal en relación al factor “Promoción/reconocimiento”**. No obstante, una proporción muy pequeña alegaba estos motivos. Entre otros argumentos, también nos encontramos aspectos más objetivos como: “en la RPT se han creado muchos puestos superiores (vicegerentes, directores de área, jefaturas...)” o “todas las personas interesadas tuvieron la oportunidad de presentarse con tiempo”. Si valoramos los motivos de satisfacción en relación al reconocimiento del trabajo, algunos de los asistentes de la reunión, relataron que éste viene por parte de los usuarios de sus servicios, su jefe directo o de otras áreas de la UCA.

Por otro lado, si nos centramos en las **causas que provocan insatisfacción entre el personal en relación al factor “Promoción/reconocimiento”**, se observa como una elevada proporción de los asistentes consideran que no existe homogeneidad en las oportunidades de promoción y cambio de puesto de trabajo. Otra de las causas, es la elevada temporalidad del PAS. Por último, en relación al reconocimiento del trabajo, los asistentes a la reunión consideran que la Universidad no cuenta con una buena herramienta para valorar el desempeño, que el sistema de Premios de Reconocimiento a la Excelencia no es objetivo y que en muchas ocasiones solo se destaca lo negativo.

En lo que respecta a los **motivos de satisfacción del factor “Organización”**, las personas que valoraron positivamente estos ítems fueron aquellas con puestos más próximos al Equipo de Gobierno. El personal satisfecho considera que el Equipo de Gobierno ha dado una buena imagen a la Universidad y el hecho de que se actúe para favorecer la estabilización del PAS es valorado. Por otra parte, los puestos de trabajo relacionados con la investigación y la calidad de la información son los que se consideran que están más en línea con los objetivos de la UCA.

Por último, en relación a **la insatisfacción del factor “Organización”**, se considera que faltan canales de comunicación con el Equipo de Gobierno. Los asistentes poseen una visión de una excesiva jerarquización del organigrama y consideran que en muchas ocasiones se toman decisiones sin tener en cuenta al PAS. Igualmente, piensan que muchas de las decisiones que toman el Equipo de Gobierno son precipitadas y que existe una falta de transparencia. Otro aspecto a tener en cuenta, es el desconocimiento que se tiene de los objetivos generales de la UCA en relación con los puestos de trabajos.

4. PROPUESTAS DE ACCIONES DE MEJORA.

Como se adelantó en el apartado 2, tras un debate grupal, cada uno de los grupos tenían que seleccionar un total de cinco acciones de mejora entre todas las propuestas individuales.

Para el **Factor “Promoción/reconocimiento”** las propuestas seleccionadas por los asistentes de la reunión fueron:

- Convocar todos los puestos vacantes a nivel general.
- Cursos específicos para puestos específicos.

- Convocar anualmente todas las plazas vacantes.
- Convocar oposiciones de consolidación, abrir el abanico de promoción horizontal y potenciar la experiencia y capacidad.
- Mantener los criterios de baremación constantes en todas las convocatorias de provisión.
- Estudiar la posibilidad de asociar el cobro de la productividad al rendimiento de personal.
- Dar una mayor publicidad por parte de la dirección del trabajo hecho.
- Desarrollar herramientas para valorar los puestos tipo.

De las propuestas mencionadas, dos de ellas fueron comunes en ambos grupos. Éstas fueron las de convocar anualmente todas las plazas vacantes y la relacionada con unificar los criterios de baremación.

Por otro lado, los grupos encargados de analizar el **factor “Organización”** propusieron las siguientes acciones de mejora:

- Mantener reuniones físicas periódicas con los trabajadores.
- Revisar los canales de comunicación y enviar información útil.
- Comunicación bidireccional del Equipo de Gobierno con el trabajo del PAS.
- Eliminar los cargos académicos en la gestión.
- Dar participación para que el PAS opine.
- Rejuvenecimiento de la plantilla.
- Dar mayor participación en la definición de objetivos.
- Informar adecuadamente de los objetivos de cada área.
- Mejorar la relación de confianza con el PAS.
- Simplificar las acciones y mayor coordinación de la gestión.
- Creer más en el PAS de cara a la responsabilidad en dirección de los servicios.

La necesidad de mantener reuniones periódicas con el Equipo de Gobierno fue una propuesta común en ambos grupos.

5. ACCIONES PREVISTAS

Una vez registradas cada una de las propuestas sugeridas por los grupos de la reunión, se analizaron atendiendo a criterios de viabilidad de ejecución. En relación a las propuestas del factor “Promoción/reconocimiento”, a continuación, se muestran las actuaciones que se prevén llevar a cabo en los próximos meses:

- **Convocar todos los puestos vacantes a nivel general:** actualmente se encuentra en revisión el Reglamento de Provisión de Puestos de Trabajo, fruto del cual está previsto convocar todos los puestos vacantes.
- **Cursos específicos para puestos específicos:** el plan de Formación de 2018 contempla la realización de actividades formativas con carácter específico para determinadas unidades y puestos de trabajo.
- **Convocar oposiciones de consolidación:** En la última Mesa de Negociación del PAS(febrero), se ha alcanzado un acuerdo sobre la puesta en marcha de un plan extraordinario de estabilización del empleo temporal, fruto del cual este año tendrá lugar un proceso selectivo que permitirá la estabilización.
- **Mantener los criterios de baremación constantes en todas las convocatorias de provisión:** esta propuesta se tendrá en cuenta de cara a la revisión del Reglamento de Provisión de Puestos de Trabajo.
- **Estudiar la posibilidad de asociar el cobro de la productividad al rendimiento personal:** actualmente, las Universidades Andaluzas se encuentran en proceso de negociación del modelo de carrera horizontal, la cual lleva aparejada la evaluación del desempeño en el marco del Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

Por otro lado, en relación a la propuesta de **“Informar adecuadamente de los objetivos de cada área”** del factor **“Organización”**, una vez que los objetivos de mejora de cada una de las unidades para el cobro del 4º tramo del Complemento de Productividad y Mejora de la Calidad de los

Servicios Públicos sean aprobados por Gerencia, se dará publicidad a la Hoja de Ruta con los objetivos asignados a cada una de las unidades administrativas para que sea compartida entre el personal.

El resto de propuestas del factor “Organización”, junto con todas las medidas comentadas, serán trasladadas al Equipo de Gobierno para que puedan ser tenidas en cuenta de cara a responder con el objetivo de promover acciones de mejora en las condiciones de trabajo y en los servicios que presta el PAS de la UCA.

Cádiz, 19 de febrero de 2018

Begoña León Galiano

Técnico

Supervisado por Rosa Muñoz Márquez

Jefa de Sección del Servicio de Organización,
Desarrollo y Selección de Personas.

ANEXO I: Distribución de las puntuaciones

ÍTEM		Grado de Satisfacción	Número de Personas	%
1	Oportunidades de promoción y/o oportunidades de cambios de puestos de trabajo	1	0	0
		2	3	25
		3	4	33,33
		4	4	33,33
		5	1	8,33
2	Objetividad e imparcialidad de los procedimientos de promoción	1	0	0
		2	6	50,00
		3	1	8,33
		4	4	33,33
		5	1	8,33
3	Reconocimiento de la Universidad hace del trabajo de sus empleados	1	0	0,00
		2	4	33,33
		3	5	41,67
		4	3	25,00
		5	0	0
4	Comunicación con el Equipo de Gobierno de la UCA	1	0	0
		2	7	58,33
		3	2	16,67
		4	3	25,00
		5	0	0
5	Gestión del Equipo de Gobierno	1	1	8,33
		2	3	25,00
		3	4	33,33
		4	3	25,00
		5	0	0
6	Objetivos generales de la UCA con los del puesto de trabajo	1	0	0
		2	4	33,33
		3	2	16,67
		4	6	50,00
		5	0	0

ANEXO II: Motivos de Satisfacción y Causas de Insatisfacción del personal asistente a la Reunión de Grupo Focal.

Motivos de satisfacción del factor “Promoción/reconocimiento”	
Ítem 1	“Entiendo que todos los puestos de trabajo en la UCA, a la mayor parte, se someten a promoción interna y se facilitan cursos de formación para propiciar el acceso a las plazas”.
	“He podido cambiar en varias ocasiones de puesto de trabajo y he tenido posibilidades de promoción”.
	“En la RPT se han creado muchos puestos superiores (vicegerentes, directores de área, jefaturas...)”.
Ítem 2	“Se trata por igual a todos los candidatos y de manera objetiva (con carácter general)”.
	“En los supuestos en los que existe convocatoria para la provisión no he detectado supuestos de falta de objetividad e imparcialidad”.
	“Personalmente en mi promoción vi imparcialidad, haciéndose pública la promoción. Todas las personas interesadas tuvieron la oportunidad de presentarse con tiempo”.
	“Pienso que se valora adecuadamente la experiencia, los años desempeñados en el puesto, etc.”
Ítem 3	“Realmente he valorado el reconocimiento que hace sobre mi trabajo, mi Servicio, mi Jefa y los propios alumnos.
	“Mi trabajo en gran medida ayuda a desarrollar otras áreas de la UCA, siendo éstos reconocidos y olvidándose la labor imprescindible para aquellas, del trabajo realizado por mi área de Servicio”

Causas de insatisfacción del factor “Promoción/reconocimiento”	
Ítem 1	“No obedece las mismas oportunidades de promoción en cada área”.
	“La formación no tiene el mismo valor, dependiendo de cada área, lo cual no facilita el cambio de

	puesto”.
	“No hay un estudio de puestos para promocionar dependiendo del personal de cada área”.
	“Un factor importante es la temporalidad. Este factor limita bastante las herramientas de promoción y movimiento de puesto”.
Ítem 2	“Los baremos cambian, se consideran cosas que no deberían”.
	“Creo que los concursos no atienden a la capacitación concreta para un puesto, si no a criterios más generales, produciendo situaciones en que se otorgan plazas a personas sin experiencia cuando hay candidatos más preparados”.
	“Las convocatorias son diferentes dependiendo de las circunstancias”.
	“El perfil de la persona que se presenta en la mayoría están sobrecualificados para el puesto que se presenta”.
	“No pueden existir elementos objetivos cuando hay plazas de libre designación”.
	“Hay supuestos cambios de puestos de los que aparentemente no se produce convocatoria”.
Ítem 3	“Nunca recibí por parte de la Universidad ningún tipo de reconocimiento”.
	“Hay premios de reconocimiento del PAS, pero las votaciones son muy subjetivas y por tanto injustas”.
	“Creo que la Universidad no ha desarrollado herramientas capaces de valorar el desempeño de un puesto concreto”.
	“No se reconoce el trabajo en sentido positivo, solo el negativo”.
	“Aunque el reconocimiento sí se observa en un círculo cercano, a nivel de Universidad no se refleja el sentido de los compañeros, difuminándose este sentir a medida que se sube de la jerarquía vertical”.
	“Creo que el PAS no es de los colectivos a lo que se le reconoce más su trabajo”.

Motivos de satisfacción del factor “Organización”	
Ítem 1	“La considero satisfactoria a nivel de decanato, que es el nivel al que por mi puesto de trabajo tengo acceso. Pero a nivel de Gerente y Rectorado se llega más bien presentando escritos, no de forma presencial”.
	“Participo en una comisión que periódicamente se reúne y que es mediada por el Vicerrector de Investigación. Por tanto, acceso directo y fácil”.
Ítem 2	“Estoy satisfecha ya que pienso que aunque antes podrían haber hecho más, pienso que es bueno que piensen en nuestra estabilidad actualmente”.
	“Ha dado más y mejor visibilidad a la UCA”.
	“Ha abordado la estructura organizativa”.
Ítem 3	“Trabajo en apoyo a la investigación y uno de los procesos claves de la UCA es investigación. Totalmente alineado”.
	“Mi puesto de trabajo está relacionado con la calidad de la información; creo que está totalmente alineado con los objetivos de la UCA”.
	“Creo que uno de los objetivos me afecta, pero se está trabajando para ello. Formación del personal de la UCA.”

Causas de insatisfacción del factor “Organización”	
Ítem 1	“Sensación de la poca atención, poca importancia de la opinión de los trabajadores por parte del Equipo de Gobierno”.
	“Demasiada jerarquización del organigrama, es difícil el acceso directo”.
	“Poca comunicación con los responsables universitarios debido a que no se dirigen nunca a los trabajadores si no a través de los responsables de las áreas o servicios”.

	<p>“Nunca han preguntado sobre posibilidades de promoción a los trabajadores y así nunca sabrán que aspiraciones profesionales son a las que podría aspirar en el puesto de trabajo”.</p> <p>“No conocen a su personal al cargo”.</p> <p>“Mi percepción es que no se comunican suficientemente las acciones relacionadas con el PAS y cuando se hace, no es de la forma más transparente posible”.</p> <p>“La información no fluye en ninguna dirección, se guarda o se detiene simplemente porque no saben qué hacer con ella”.</p> <p>“No se tienen en cuenta al PAS, se toman decisiones arbitrarias sin contar con el personal, no se ve un acercamiento con el PAS”.</p> <p>“Creo que hay un exceso de información de temas que quizás no son importantes. Por mi trabajo tengo relación con muchos servicios y muchos temas. Todo está tan centralizado que a veces no se sabe con quién debemos comunicar”.</p> <p>“Faltan canales de comunicación”.</p>
Ítem 2	<p>“Hay colectivos a los que se les reconoce su trabajo y otros a los que no. Sensación de que los trabajadores que realizan su trabajo cerca de los jefes están más considerados que los que apenas tienen contacto con ellos”.</p> <p>“Falta de transparencia, falta de agilidad en la gestión y falta de confianza del PAS”.</p> <p>“En lo que respecta al PAS, mal. Creo que no estamos valorados suficientemente”.</p> <p>“Hay servicios que están literalmente desbordados y no veo que haga nada efectivo para solucionarlo. El nombrar tantos cargos académico no ha servido para mejorar la gestión”.</p> <p>“Decisiones precipitadas. Actuaciones con escaso tiempo para poder dar una respuesta óptima. Improvisación”.</p>
Ítem	<p>“Al pertenecer a un servicio un tanto dejado de los usuarios, nuestro trabajo no se ve como parte de los objetivos de la UCA”.</p>

3	“Los objetivos del puesto, cuando existen, suelen estar desalineados con la OE, o viceversa”.
	“No se valoran, pienso que se valora más en sentido general que individual”.
	“No tengo muy claro cuáles son los objetivos generales en relación con los puestos de trabajo”.
	“Hace falta mayor implicación, la prevención debe ser un pilar importante de la organización”.