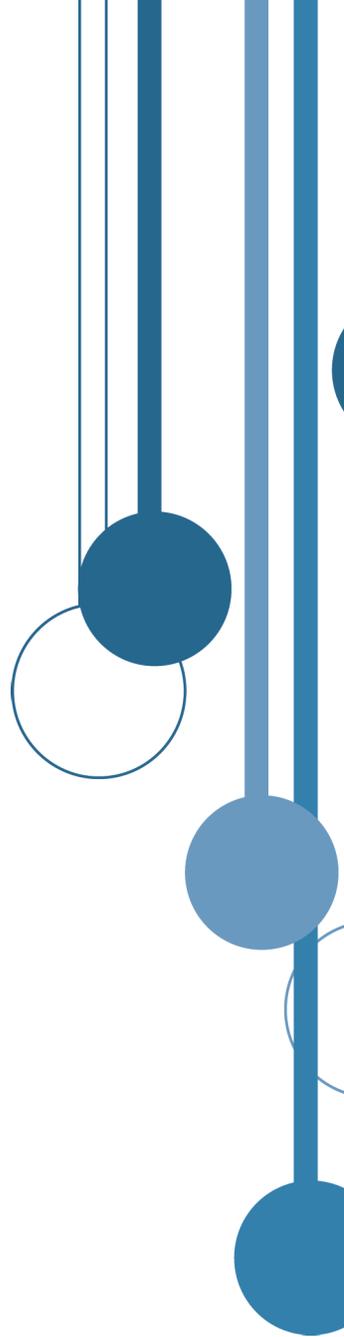




ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL  
**PERSONAL DE**  
**ADMINISTRACIÓN**  
**Y SERVICIOS**  
análisis y valoración





**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL  
PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS  
DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ**  
Análisis y valoración

Junio de 2008

Juan Marrero Torres  
Pilar Orozco Villar  
Francisco Molina Torrejón

(Área de Personal – Gerencia)



# ÍNDICE

PRESENTACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

2. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

3. PROCESO DE CUMPLIMENTACIÓN DE LA ENCUESTA

4. CRITERIOS SEGUIDOS PARA EL ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

5.1. Resultados globales

5.2. Resultados por puestos mando/no mando

5.3. Resultado por Campus

5.4. Resultados agrupados por Informática/Biblioteca/  
Administración General

5.5. Resultados por puestos tipo

5.6. Resultados por factores

6. CONCLUSIONES

ANEXOS





## Presentación

La relevancia que la satisfacción del personal tiene para cualquier organización, en cuanto supone una ventaja competitiva de la misma, es una realidad que hoy día ningún gestor pone en duda. Efectivamente, la satisfacción de los empleados propicia que éstos participen en la marcha de la organización, aportando su caudal de conocimientos y experiencias. Esto hace posible el logro del éxito en los objetivos generales marcados y facilita el camino hacia la excelencia en la gestión organizacional.

Los grandes retos y ejes que establece nuestro Plan Estratégico suponen la planificación de líneas específicas de actuación que son llevadas a la práctica por el personal de administración y servicios, junto con el personal docente e investigador. Esta práctica debe estar alineada con la estrategia de orientación al cliente que distingue a las organizaciones exitosas. La gestión de las personas es uno de los factores determinantes del éxito en la gestión de los clientes.

Por otra parte, lograr el compromiso del personal con las metas y objetivos de la Universidad se convierte en condición necesaria para lograr el éxito en el escenario cada vez más competitivo que la educación superior tiene en España.

Precisamente, la orientación al usuario y el compromiso son dos de las cinco competencias genéricas que la Universidad de Cádiz ha establecido para su desarrollo por todo el personal de administración y servicios.

Las Universidades andaluzas, con el doble objetivo de mejorar el nivel de calidad en la gestión de los servicios administrativos y de recompensar el esfuerzo de su personal por alcanzar dicha mejora, firmamos el día 18 de mayo del pasado año, junto con los representantes sociales mayoritarios, un acuerdo para el establecimiento de un complemento de productividad para la mejora y la calidad de los servicios que presta el PAS.

Con tal motivo, esta Gerencia, asesorada por la Comisión Técnica de Seguimiento que se creó para apoyarla en la puesta en marcha del citado complemento, encargó al Área de Personal la elaboración de un instrumento que permitiera medir la satisfacción del personal de administración y servicios. El objetivo de esta medición no puede quedarse simplemente en la obtención de un dato numérico que refleje la satisfacción del personal, sino que debe suponer un compromiso para mejorar el grado de satisfacción del mismo.



A continuación se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción realizada, así como un análisis y valoración de los mismos. Aunque el resultado global de la encuesta se puede calificar como de satisfactorio, el reto a afrontar en el futuro más inmediato es mejorar los niveles de satisfacción en aquellos factores que así lo demanden.

Aprovecho para agradecer el trabajo realizado por las personas del Área de Personal que han estado más directamente involucradas en la elaboración y análisis de la encuesta, resaltando el entusiasmo con que se han enfrentado a esta labor.

Antonio Vadillo Iglesias  
Gerente



## 1. Introducción

Tal y como establece el objetivo 3 del segundo nivel del Acuerdo del Complemento de Productividad para la Mejora y la Calidad de los servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía, las Universidades deben diseñar e implementar instrumentos que permitan medir las expectativas y los niveles de satisfacción del personal de la misma. Con la finalidad de poner en práctica lo contenido en dicho objetivo, la Universidad de Cádiz inició el proceso para elaborar una encuesta de satisfacción de su personal. La intención ha sido disponer de un instrumento que nos permita medir cuestiones que afectan a la satisfacción del personal, relacionadas con los siguientes aspectos:

1. Puesto de trabajo.
2. Condiciones de trabajo.
3. Jefatura o Supervisión del trabajo.
4. Relaciones con los compañeros.
5. Comunicación
6. Formación.
7. Promoción y Reconocimiento.
8. Retribuciones.
9. Dirección y Organización.

Por otro lado, el modelo EFQM de excelencia en la gestión de la calidad intenta dar respuesta, en el criterio 7 del mismo (resultados en las personas) a la siguiente pregunta: ¿Qué resultados se han obtenido en la satisfacción del personal? Para responder a esta pregunta se hace necesaria la medición del nivel de satisfacción existente, con el objetivo de mejorar el mismo.

Una de las fortalezas que el modelo EFQM valora es la comparación con otras organizaciones del sector. Con tal motivo, la Universidad de Cádiz ha promovido que la encuesta de satisfacción del PAS fuera aplicada igualmente por otras Universidades de nuestro entorno, por lo que el trabajo que ahora se presente tendrá una continuación cuando podamos comparar sus resultados con los de otras Universidades andaluzas con las que la nuestra colabora en esta y otras materias relacionadas con la gestión de la calidad.



## 2. Elaboración de la encuesta de satisfacción

El procedimiento para la elaboración de la encuesta de satisfacción de personal ha seguido los siguientes pasos:

En primer lugar, se procedió al diseño de un borrador de cuestionario, teniendo en cuenta los dieciséis aspectos que se pretendían considerar en el mismo, aspectos que fueron analizados en el curso "Gestión de los RR.HH. en el Modelo EFQM", organizado recientemente por el Club de Excelencia en Gestión, y que aparecen como anexo I del presente informe, así como distintos modelos de encuestas consultadas.

En segundo lugar, se envió el mencionado borrador a la Comisión Técnica creada con el fin de prestar asesoramiento y apoyo a la Gerencia en la puesta en marcha de las diversas actividades necesarias para acceder a los distintos niveles del Complemento de Productividad para la mejora y calidad de los servicios que presta el PAS.

Tras este primer filtro, se remitió el borrador de encuesta a un grupo variado de personas, entre las que se encontraban Administradores, Directores de Área, Gestores, Coordinadores de Servicio de Conserjería, con la finalidad de que puntuaran cada uno de los ítems de la misma en aspectos tales como comprensión, pertinencia y relevancia de cada una de las preguntas.

Por último, tras incorporar las sugerencias recibidas de las consultas anteriores, se remitió el borrador a las Universidades de Córdoba, Huelva, Jaén, y Pablo Olavide, que procedieron a emitir sus sugerencias respecto a la misma. Concretamente, se han incluido sugerencias de la Universidad Pablo Olavide, así como algunos ítems que la Universidad de Córdoba nos remitió a través de un modelo de encuesta.

El resultado de todos los pasos indicados anteriormente, dio lugar a la encuesta de satisfacción de personal que se adjunta en el anexo II.

Consideramos que la presente encuesta se adapta a los requerimientos del modelo EFQM, contempla las principales variables que impactan sobre la satisfacción laboral y nos proporcionará información concreta sobre los aspectos a mejorar al respecto.

Asimismo, la mencionada encuesta nos permitirá establecer los siguientes elementos comparativos:



- **Tendencia:** podremos establecer comparativas entre los resultados de distintas encuestas realizadas en periodos distintos. Aunque para ello se requiere que el modelo sea estable, ello no implica que el contenido de los ítems de la encuesta no pueda ser modificable. Precisamente, una de las fortalezas que el modelo EFQM valora en la encuesta reside en su capacidad para ser revisada. Por tanto, como consecuencia de la misma, se podrían modificar los ítems que se consideren oportunos, aunque manteniendo la premisa de que, una parte sustancial de la encuesta (en torno al setenta por ciento) debería permanecer inalterable. Es conveniente que esta revisión se haga de forma conjunta entre todas las Universidades que adopten este modelo.

- **Comparativa con otras organizaciones del sector:** como hemos referido anteriormente, el hecho de que varias Universidades utilicen el mismo modelo de encuesta de satisfacción de personal, nos permitiría establecer comparativas de resultados entre las mismas, cuestión valorada positivamente en el modelo EFQM. Asimismo, las Universidades de Jaén, Córdoba, Huelva y Cádiz, establecieron un acuerdo de colaboración en el Complemento de Mejora de la Calidad y los Servicios del PAS, siendo la encuesta de satisfacción de personal elaborada por esta Universidad, y que se ofrece a las restantes Universidades para su implantación, un elemento encaminado a la materialización del mencionado acuerdo.



### 3. Proceso de cumplimentación de la encuesta

Una vez elaborada la encuesta de satisfacción del personal, con fecha 31 de marzo de 2008 se procedió a remitir a todo el PAS de la Universidad, mediante correo electrónico (Tavira), un comunicado de la Gerencia, en la que se daba a conocer la misma, pidiendo la máxima participación del personal en su cumplimentación.

Para cumplimentar la encuesta era necesaria la identificación mediante clave personal, de forma que se aseguraba que sólo se rellenaba una encuesta por individuo. El contenido de las encuestas se registraba en una base de datos, con la que posteriormente se ha realizado el tratamiento de la información para su análisis y valoración.

En el escrito del Gerente que acompañaba a la encuesta, se hizo especial hincapié en la confidencialidad con la que se tratarían los resultados una vez se efectuara el análisis de los mismos, que sería publicado en la web de nuestra Universidad. Se estableció un plazo de dos semanas para rellenar la encuesta, vía intranet, mediante formulario electrónico, finalizando el mencionado plazo el día 11 de abril de 2008.

Asimismo, se expresó en el mencionado escrito el compromiso de la Gerencia de no realizar análisis que pudieran llevar a la identificación de los encuestados, evitando, por ejemplo, la segregación por unidades administrativas de pequeña dimensión.



#### 4. Criterios seguidos para el análisis de la encuesta

Para analizar los resultados, se han tenido en cuenta las respuestas con valores del 1 al 5, que tenían los significados especificados a continuación, despreciándose las respuestas marcadas como "no sabe/no contesta", que han sido consideradas como no válidas:

1. Totalmente en desacuerdo.
2. En desacuerdo.
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

Las respuestas con valores 4 y 5 han sido consideradas de forma agrupada, de acuerdo con el criterio de "**Satisfacción**". Las respuestas con valor 3 han sido consideradas bajo el criterio de "**Neutros**". Las respuestas con valores 1 y 2 han sido consideradas de forma agrupada, de acuerdo con el criterio de "**Insatisfacción**".

Se ha realizado un primer análisis comparativo entre el porcentaje de satisfechos, insatisfechos y neutros de cada una de las preguntas incluidas en la encuesta (ver anexo 3).

En un segundo análisis, se ha realizado la mencionada comparación agrupando las preguntas en los siguientes factores:

1	Puesto de trabajo	ítems 1 a 8
2	Condiciones de trabajo	ítems 9 a 14
3	Jefes	ítems 15 a 19
4	Compañeros	ítems 20 a 21
5	Comunicación	ítems 22 a 25
6	Formación	ítems 26 a 28
7	Promoción/Reconocimiento	ítems 29 a 34
8	Retribuciones	ítems 35 a 37
9	Dirección/Organización	ítems 38 a 41

Para el análisis de resultados, se han considerado resultados negativos aquellos valores superiores al **10%** de Insatisfechos, excepto en los factores "Retribuciones" y "Reconocimiento/Promoción", en los que se consideran negativos los resultados superiores al **30%** de Insatisfechos.



La media para el conjunto de los nueve factores, de los límites porcentuales indicados anteriormente es de **14,4 %**, por lo que se considera que un resultado superior a este porcentaje en Insatisfacción, en un análisis global de los factores, puede considerarse como negativo.

Además de un análisis global de los resultados de la encuesta, se ha analizado la misma teniendo en cuenta las siguientes agrupaciones:

- Puestos de mando vs Puestos no mando.
- Resultados por Campus (Cádiz, Jerez, Puerto Real y Algeciras).
- Resultados por agrupación de escalas de Informática, Biblioteca y Administración General.
- Resultados por puestos tipo, considerando los siguientes.

1 Director /Jefe Servicio / Administrador.

2 Coordinador de Sección/Jefe Biblioteca.

3 Titulado Superior: incluye al personal laboral del grupo 1, así como a funcionarios del grupo A que no ocupan puestos de jefatura.

4 Titulado Grado Medio / Técnico Gestión Recursos Información: incluye al personal laboral del grupo 2 y a los funcionarios del grupo B que no ocupan puestos de jefatura.

5 Asesor Técnico / Auditor / Jefe Unidad / Técnico Gabinete

6 Jefe Gestión

7 Secretario: incluye a los funcionarios que ocupan puestos de Secretario de Rector, de equipo Rectoral o de Decano/Director.

8 Gestor: incluye a los funcionarios de los grupos C y D que no ocupan puestos de jefatura, que no estén incluidos en otros puestos-tipo.

9 Gestor Departamento.

10 Coordinador Servicio Conserjería / Encargado Equipo Conserjería

11 Técnico Especialista: incluye al personal laboral del grupo 3 no encuadrado en la agrupación anterior.

12 Técnico Auxiliar: incluye al personal laboral del grupo 4.

En el análisis de las agrupaciones señaladas, se han comparado los datos de cada una de las mismas con los resultados globales de la Universidad, considerándose destacables las diferencias de  $\pm 10$  puntos con respecto a los últimos.



El diseño de la base de datos que soporta el tratamiento de la encuesta permite realizar otro tipo de análisis, utilizando distintos criterios que pudieran resultar interesantes, tales como, el sexo, la agrupación por edad o por régimen jurídico (funcionario y laboral). Sin embargo, en el presente estudio hemos preferido centrarnos en los aspectos arriba señalados. El presente estudio no pretende realizar un análisis exhaustivo de todas las posibles agrupaciones que se pueden realizar sobre los resultados de la encuesta, debiendo ser complementado con análisis en profundidad de aquellos factores y/o puestos cuyo nivel de satisfacción se considere necesario mejorar, tal como se señala en las conclusiones.



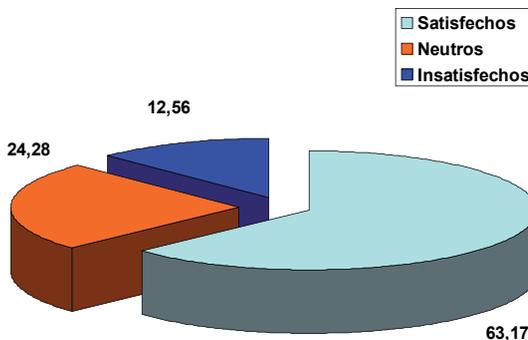
## 5. Análisis de los resultados de la encuesta

FICHA TÉCNICA	
Método de recogida	<i>Formulario web vía intranet (identificación mediante clave)</i>
Población	<i>Personal Administración y Servicios Universidad de Cádiz</i>
Muestra	<i>Censo (toda la población): 671 PAS</i>
Periodo recogida información	<i>Del 1 al 11 de abril de 2008</i>
Periodicidad	<i>Bianual</i>

### 5.1. Resultados globales (ver anexo III)

El primer resultado digno de destacar es el número de participantes en la encuesta, que asciende a 471 personas. Teniendo en cuenta que la plantilla del PAS actualmente ronda los 671 empleados, el porcentaje de participación supera el **70%**. Por tanto, es destacable el **alto índice de participación del PAS de nuestra Universidad en la encuesta de satisfacción del personal**.

En cuanto a los datos globales de la encuesta, en el gráfico siguiente se muestran los valores de satisfacción e insatisfacción.



A la vista del mismo, podemos considerar que el personal de la Universidad de Cádiz está razonablemente satisfecho (63,17%). Resulta más destacable el dato sobre la insatisfacción, cuyo porcentaje final se sitúa claramente por debajo del 14,4 que, recordemos, era el umbral de insatisfacción en términos globales, por lo que de nuevo podemos afirmar que el PAS de la UCA está satisfecho.



Otro aspecto a destacar es el alto porcentaje de satisfechos, **superior al 90%**, en los siguientes ítems:

**Ítem 1:** Considero que mi trabajo es realmente útil.

**Ítem 2:** Tengo el conocimiento, la experiencia y la capacidad necesaria para realizar mi trabajo actual.

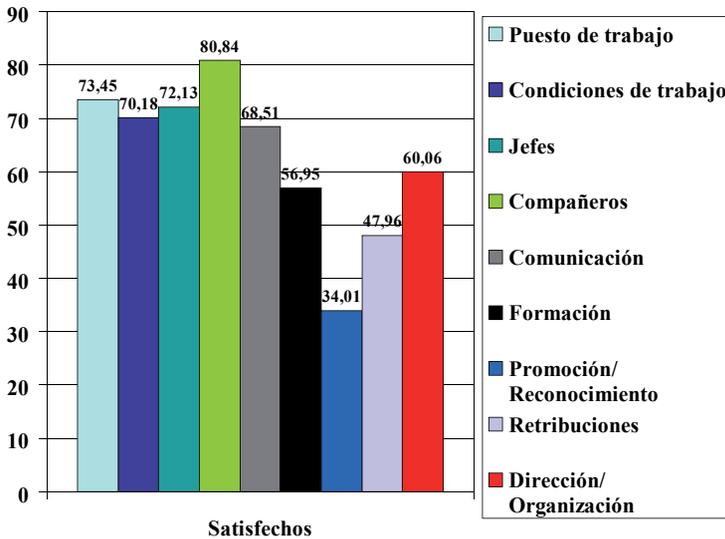
**Ítem 6:** Mi Unidad se preocupa por dar al usuario un servicio de calidad.

**Ítem 13:** En relación con las otras organizaciones del sector público o privado, considero que mi jornada laboral y el número de días de vacaciones/asuntos propios de los que dispongo en el año es adecuado.

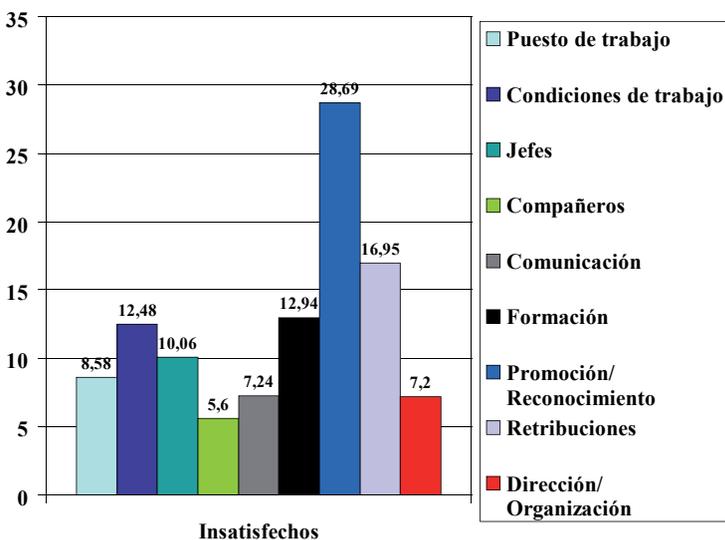
En contraposición, es resaltable, desde el punto de vista negativo, el alto porcentaje de insatisfechos de los siguientes ítems:

Ítem	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
3. Las funciones y responsabilidades de mi puesto de trabajo están definidas.	58,64	26,87	14,50
7. Participo en la definición de los objetivos de mi Unidad.	58,79	25,38	15,84
9. En general, las condiciones físicas de mi lugar de trabajo son satisfactorias (ventilación, temperatura, espacio para trabajar,....)	55,84	18,90	25,27
10. Existen en mi lugar de trabajo las condiciones de seguridad e higiene apropiadas	58,30	22,98	18,72
18. En mi Unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas	60,65	23,04	16,30
27. Recibo la formación para desempeñar correctamente mi trabajo	49,34	33,99	16,67
32. La Universidad de Cádiz dispone de sistemas objetivos para evaluar como desempeño mi trabajo	28,72	40,47	30,81
33. La Universidad de Cádiz reconoce suficientemente el esfuerzo destacable de sus empleados	21,45	43,64	34,91

En el gráfico siguiente, podemos observar los porcentajes de satisfacción de la encuesta, desglosados en los nueve factores mencionados en el apartado 4. Del mismo, destaca el factor "Compañeros", que con un 80,84% se sitúa como el factor más valorado en el nivel de satisfacción. En contrapunto, el factor que menos porcentaje de satisfechos alcanza es el de "Promoción/Reconocimiento", con un porcentaje de 34,01%.



Si analizamos los datos globales desglosados por factores relativos al nivel de insatisfacción, nos encontramos con el siguiente gráfico:





A la vista del gráfico anterior, se observa que los factores que mayores niveles de insatisfacción alcanzan son los de "Promoción/Reconocimiento" y "Retribuciones", aunque en ninguno de ambos casos el porcentaje de insatisfacción supera el límite del 30% que para estos dos factores se determina como el umbral de insatisfacción. Sin embargo, es necesario resaltar el hecho de que los dos factores que superan el límite de insatisfacción (en estos casos del 10%) son los de "Condiciones de trabajo" (12,48%) y "Formación" (12,94%). En el lado opuesto, encontramos el factor "Compañeros" que es el que menor nivel de insatisfacción produce (5,6%).

## 5.2. Resultados por puestos mando/no mando (ver anexo IV)

Se han considerado puestos con mando los siguientes:

- Directores de Área.
- Administradores.
- Jefes de Servicio.
- Subdirectores
- Coordinadores de Sección.
- Jefes de Biblioteca.

El primer resultado destacable es que no se advierten diferencias relevantes en comparación con los resultados globales de la Universidad:

	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Resultados globales	63,17	24,28	12,56
Puesto mando	63,97	24,95	11,08
Puestos no mando	63,09	24,21	12,70

En todo caso, se puede mencionar que los puestos con mando tienen un leve porcentaje menor de insatisfacción que los que no ejercen jefatura.

### 5.2.1. Puestos con mando

Analizando por factores, resulta destacable el porcentaje de **insatisfechos** en el factor **Promoción/Reconocimiento**, que podría considerarse como resultado negativo al ser superior al 30%:



Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Promoción/Reconocimiento	33,48	33,48	33,04

Comparando con los resultados globales, habría que mencionar los siguientes factores:

Factor	Puestos Mando			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Formación	71,07	24,79	4,13	56,95	30,11	12,94
Retribuciones	58,68	29,75	11,57	47,96	35,09	16,95

Podemos destacar que el personal con mando está muy **satisfecho** con la **formación** (más de 14 puntos por encima de la media de la Universidad en **satisfacción** y más de 8 puntos por debajo en insatisfacción). Igualmente, aunque con menores diferencias, podemos destacar el grado de satisfacción de dicho colectivo con el factor **retribuciones**.

### 5.2.2. Puestos no mando

Los dos únicos factores que obtienen resultados negativos son los de **"Formación"**, con un porcentaje de insatisfacción del 13,81%, y **"Condiciones de trabajo"**, con un porcentaje de insatisfacción del 12,53%.

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	70,03	17,44	12,53
Formación	55,56	30,64	13,81

Los datos anteriores coinciden básicamente con los resultados referidos al total de la plantilla.

### 5.3. Resultados por Campus (ver anexo V)

El resultado más destacable en la comparación entre el personal de los distintos Campus de la Universidad de Cádiz es que el del **Campus de Algeciras** supera claramente el umbral de insatisfacción general, fijado, como ya dijimos, en un porcentaje del 14,4%. El porcentaje de insatisfechos en este Campus se sitúa en el 19,02%, unido al hecho de ser el que menor porcentaje de satisfechos tiene (51,75%).



Campus	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Cádiz	65,06	23,69	11,26
Puerto Real	60,86	25,11	14,03
Jerez	65,53	22,44	12,03
Algeciras	<b>51,75</b>	29,22	<b>19,02</b>

Asimismo, en comparación con los datos globales de la Universidad, podemos afirmar que la insatisfacción del personal de los Campus de Cádiz y Jerez es inferior a la media (12,56) y que la de los Campus de Puerto Real y Algeciras supera a la misma, aunque sólo en este último Campus, podemos considerarla de negativa.

### 5.3.1. Campus de Algeciras

En este Campus, todos los factores analizados, excepto los de Compañeros y Retribuciones, muestran resultados negativos de insatisfacción. Resulta destacable el hecho de que los valores de insatisfacción en los factores de Comunicación y Dirección/Organización duplican la media de la Universidad (15,22 y 14,29, respectivamente, frente a 7,24 y 7,20 para la UCA).

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Puesto de trabajo	65,83	22,61	<b>11,56</b>
Condiciones de Trabajo	61,38	16,55	<b>22,07</b>
Jefes	62,81	17,36	<b>19,83</b>
Comunicación	59,78	25,00	<b>15,22</b>
Formación	41,10	38,36	<b>20,55</b>
Promoción/Reconocimiento	27,27	38,02	<b>34,71</b>
Dirección / Organización	38,96	46,75	<b>14,29</b>

En el análisis comparativo con los resultados globales, destacan los siguientes cuatro factores, que tienen un índice de satisfacción muy claramente por debajo de la media de la Universidad (diferencia superior a 10 puntos):

Factor	Campus Algeciras			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Compañeros	<b>62,00</b>	26,00	12,00	80,84	13,56	5,60
Formación	<b>41,10</b>	38,36	20,55	56,95	30,11	12,94
Retribuciones	<b>19,05</b>	61,90	19,05	47,96	35,09	16,95
Dirección/Organización	<b>38,96</b>	46,75	14,29	60,06	32,73	7,20



### 5.3.2. Campus de Cádiz

El único factor que muestra resultados negativos es el factor "Condiciones de trabajo", con un porcentaje de insatisfacción del 12,22%.

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	71,22	16,57	12,22

La comparativa con los resultados generales no supone diferencias destacables.

### 5.3.3. Campus de Jerez

En el Campus de Jerez destacan cuatro factores cuyos valores superan el 10 % de insatisfacción.

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Puesto de trabajo	70,95	17,32	11,73
Condiciones de trabajo	76,52	11,36	12,12
Jefes	55,76	28,11	16,13
Compañeros	72,73	15,91	11,36

En el análisis comparativo con los resultados globales, los factores que muestran diferencias superiores a 10 puntos, son los siguientes:

Factor	Campus Jerez			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Jefes	55,76	28,11	16,13	72,13	17,80	10,06
Retribuciones	66,15	20,77	13,08	47,96	35,09	16,95

Siguiendo con la comparación con los resultados globales de la UCA, destacamos el hecho de que es el factor "Jefes" el que muestra resultados más negativos, tanto en los niveles de satisfacción como de insatisfacción. Asimismo, resulta curioso que el personal del Campus de Jerez se siente más satisfecho con las "Retribuciones" que el resto del personal de la Universidad.

### 5.3.4. Campus de Puerto Real

Los tres factores que obtienen resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales, son:



Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	67,76	20,85	11,39
Formación	50,62	34,81	14,57
Promoción/Reconocimiento	32,73	33,15	34,12

La comparativa con los resultados generales no supone diferencias destacables.

#### 5.4. Resultados agrupados en Informática/Biblioteca/Administración General (ver anexo VI)

Al clasificar al personal de administración y servicios en las tres grandes escalas (Informática, Biblioteca y Administración General), nos encontramos con que los datos de la encuesta referidos a las dos últimas son muy parecidos al global de la Universidad. No ocurre así como el nivel de satisfacción del personal de Informática, muy por debajo del valor de la UCA (48,50 frente a 63,17, respectivamente), ni con el nivel de insatisfacción, que casi duplica al global de la Universidad (21,78 frente a 12,56 , respectivamente).

Agrupación	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Informática	48,50	29,71	21,78
Biblioteca	62,89	23,91	13,19
Administración General	64,66	23,80	11,54

##### 5.4.1. Personal de Informática

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Puesto de trabajo	56,27	25,42	18,31
Jefes	51,45	28,32	20,23
Compañeros	56,16	30,14	13,70
Comunicación	31,65	43,88	24,46
Formación	41,12	32,71	26,17
Promoción/Reconocimiento	17,35	35,71	46,94

El personal de las escalas de Informática muestra un nivel de insatisfacción en los ocho factores señalados anteriormente, siendo el factor "Retribución" el único que podemos considerar como satisfactorio, aunque claramente por debajo de la media de la Universidad (22,94 frente a 16,95, respectivamente).



Asimismo, de los ocho factores destacados en la tabla anterior, hay que resaltar que el factor “Condiciones de trabajo”, superando el límite del 10% de insatisfacción, sin embargo, está por debajo de la media de la Universidad.

Comparando los resultados del personal de Informática con los resultados globales de la Universidad, habría que destacar los siguientes factores:

Factor	Personal Informática			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Puesto de trabajo	56,27	25,42	18,31	73,45	17,97	8,58
Jefes	51,45	28,32	20,23	72,13	17,80	10,06
Compañeros	56,16	30,14	13,70	80,84	13,56	5,60
Comunicación	31,65	43,88	24,46	68,51	24,25	7,24
Formación	41,12	32,71	26,17	56,95	30,11	12,94
Promoción/Reconocimiento	17,35	35,71	46,94	34,01	37,30	28,69

El factor “Puesto de trabajo” presenta un porcentaje de satisfechos 17 puntos menor que los datos globales. El factor “Jefes” presenta un porcentaje de satisfacción 20 puntos menor que los datos globales, unido a un porcentaje de insatisfacción 10 puntos mayor. El factor “Compañeros” presenta un porcentaje de satisfacción 24 puntos menor que los datos globales. El factor “Comunicación” presenta un porcentaje de satisfacción 36 puntos menor que los datos globales, unido a un porcentaje de insatisfacción 17 puntos mayor. El factor “Formación” presenta un porcentaje de satisfacción 15 puntos menor que los resultados globales. Por último, el factor “Promoción /Reconocimiento” presenta un porcentaje de satisfacción 16 puntos menor que los resultados globales, unido al hecho de que su nivel de insatisfacción supera en más de 18 puntos el de la media.

#### 5.4.2. Personal de Biblioteca

Los siguientes factores arrojan resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	68,75	17,05	14,20
Jefes	66,78	19,86	13,36
Comunicación	61,54	26,50	11,97
Dirección /Organización	50,51	35,86	13,64



Comparando con los resultados globales, el único factor a destacar positivamente es el de "Formación", con un porcentaje de satisfacción claramente superior a la media, así como un nivel de insatisfacción muy por debajo del límite del 10%. Recordemos que este factor junto con el "Condiciones de trabajo", eran los únicos que, en términos globales referidos a la Universidad, superaban negativamente el nivel de insatisfacción.

Factor	Personal Biblioteca			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Formación	68,97	26,44	4,60	56,95	30,11	12,94

#### 5.4.3. Personal de Administración General

Los datos referidos al personal de las escalas de Administración General, al ser el grueso de la plantilla de la UCA, coinciden básicamente con lo señalado en el apartado 5.1. Al igual que en el análisis referido al total de la plantilla, los factores con nivel de insatisfacción destacables son:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	69,96	17,60	12,43
Formación	56,58	30,45	12,97

El análisis comparativo con los resultados globales no supone resultados dignos de destacar.

#### 5.5. Resultados por puestos tipo (ver anexo VII)

Para realizar el presente análisis, se han definido los siguientes puestos tipo, conforme a lo explicado en el apartado 4:

- Puesto tipo 1 ⇨ Director/Jefe de Servicio/Administrador.
- Puesto tipo 2 ⇨ Coordinador/Jefe de Biblioteca.
- Puesto tipo 3 ⇨ Titulado Superior.
- Puesto tipo 4 ⇨ Titulado Grado Medio / Técnico Gestión Recursos Información.
- Puesto tipo 5 ⇨ Asesor Técnico/ Auditor / Jefe Unidad / Técnico Gabinete.
- Puesto tipo 6 ⇨ Jefe Gestión.
- Puesto tipo 7 ⇨ Secretario.
- Puesto tipo 8 ⇨ Gestor.
- Puesto tipo 9 ⇨ Gestor Departamento.
- Puesto tipo 10 ⇨ Coordinador Servicios Conserjería / Encargado Equipo Conserjería.



Puesto tipo 11⇒ Técnico Especialista.

Puesto tipo 12⇒ Técnico Auxiliar.

Comparando todos los puestos tipo, los Titulados Superiores (puesto tipo 3) son los que se sienten más insatisfechos, siendo los Técnicos Auxiliares (puesto tipo 12) los más satisfechos.

Puesto Tipo	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Director/Jefe Servicio/Administrador	67,63	20,09	12,28
Coordinador/Jefe Biblioteca	63,34	24,65	12,01
Titulado Superior	45,40	23,71	30,88
TGM / TGRI	63,58	24,23	12,19
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	58,05	28,92	13,03
Jefe Gestión	65,25	25,13	9,62
Secretario	62,09	25,88	12,02
Gestor	61,80	26,04	12,16
Gestor Departamento	65,57	25,84	8,59
Coord. Serv. Conserj./Enc. Equipo Conserj.	60,05	27,30	12,65
Técnico Especialista	59,86	23,05	17,09
Técnico Auxiliar	70,81	20,73	8,46

Recordemos que, en términos generales, la media del nivel de insatisfacción de todos los factores es de 14,4, por lo que, a la vista de los datos anteriores, podemos afirmar que los únicos puestos tipo que están insatisfechos son los Titulados Superiores y los Técnicos Especialistas.

Respecto al grado de satisfacción, los puestos más satisfechos son los Técnicos Auxiliares y los Directores/Jefes Servicio/Administradores, con porcentajes de satisfacción de 70,81 y 67,63, respectivamente.

#### 5.5.1. Puesto tipo 1 ⇒ Director /Jefe de Servicio /Administrador

El único factor referido a estos puestos de trabajo que podemos considerar como claramente insatisfactorio es el de "Promoción/Reconocimiento", que supera ampliamente el límite del 30% de referencia.



Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Promoción/Reconocimiento	26,56	29,69	43,75

Comparando con los resultados globales, habría que mencionar los siguientes factores:

Factor	Puesto tipo 1			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Puesto de trabajo	94,32	4,55	1,14	73,45	17,97	8,58
Compañeros	68,18	27,27	4,55	80,84	13,56	5,60
Promoción/Reconocimiento	26,56	29,69	43,75	34,01	37,30	28,69
Retribuciones	33,33	39,39	27,27	47,96	35,09	16,95
Dirección / Organización	79,55	18,18	2,27	60,06	32,73	7,20

Además de la insatisfacción mencionada con el factor "Promoción/Reconocimiento", otros aspectos negativos a destacar son que el grado de satisfacción con los compañeros baja respecto a la media (68,18 frente a 80,84 de la Universidad), así como que la insatisfacción con las retribuciones es claramente superior a la media, aunque por debajo del umbral de insatisfacción del 30%.

Como aspectos positivos, destaca el elevado grado de satisfacción con el puesto de trabajo y con la Dirección/Organización de la Universidad (94,32 y 79,55, respectivamente, frente a 73,45 y 60,06 de la Universidad).

### 5.5.2. Puesto tipo 2 ⇔ Coordinador / Jefe de Biblioteca

Los dos factores que muestran resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales son:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	67,72	17,46	14,81
Jefes	62,99	24,68	12,34

En el primero de los dos factores citados, la opinión de este puesto-tipo coincide con los datos globales de la Universidad. Recordemos que los factores "Condiciones de trabajo", junto con el de "Formación", eran los dos únicos factores que a nivel general producían insatisfacción en el conjunto del PAS de la Universidad.



Siguiendo con la comparación con los resultados globales, los únicos factores a destacar (diferencias superiores a 10 puntos) serían “Formación” y “Retribuciones”, con un porcentaje de satisfacción claramente superior a la media.

Factor	Puesto tipo 2			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Formación	71,88	21,88	6,25	56,95	30,11	12,94
Retribuciones	64,13	23,91	11,96	47,96	35,09	16,95

### 5.5.3. Puesto tipo 3 ⇒ Titulado Superior

Como ya hemos comentado, este puesto tipo es el que mayor grado de insatisfacción tiene de todos los existentes en la Universidad de Cádiz. Todos los factores muestran niveles negativos de insatisfacción:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Puesto de trabajo	55,36	20,54	24,11
Condiciones de trabajo	58,02	20,99	20,99
Jefes	49,25	22,39	28,36
Compañeros	39,29	32,14	28,57
Comunicación	39,62	20,75	39,62
Formación	52,63	18,42	28,95
Promoción/Reconocimiento	18,42	25,00	56,58
Retribuciones	43,90	19,51	36,59
Dirección/Organización	43,75	41,67	14,58

Comparando con los resultados globales, de nuevo encontramos que todos los factores muestran una diferencia (en satisfacción o insatisfacción) superior a 10 puntos:

Factor	Puesto tipo 3			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Puesto de trabajo	55,36	20,54	24,11	73,45	17,97	8,58
Condiciones de trabajo	58,02	20,99	20,99	70,18	17,35	12,48
Jefes	49,25	22,39	28,36	72,13	17,80	10,06
Compañeros	39,29	32,14	28,57	80,84	13,56	5,60
Comunicación	39,62	20,75	39,62	68,51	24,25	7,24
Formación	52,63	18,42	28,95	56,95	30,11	12,94
Promoción/Reconocimiento	18,42	25,00	56,58	34,01	37,30	28,69
Retribuciones	43,90	19,51	36,59	47,96	35,09	16,95
Dirección / Organización	43,75	41,67	14,58	60,06	32,73	7,20



En los nueve factores analizados encontramos unas diferencias muy grandes al comparar los niveles de satisfacción e insatisfacción de los Titulados Superiores con los datos referidos al global de la UCA, resultando llamativo que en dos de esos factores (Compañeros y Comunicación), los datos de insatisfacción de dicho puesto quintuplican los generales de la Universidad.

#### 5.5.4. Puesto tipo 4 ⇔ Titulado Grado Medio /Técnico Gestión Recursos Información

El único factor que obtiene resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales es:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Promoción/Reconocimiento	33,54	32,92	33,54

Comparando con los resultados globales, el único factor a destacar sería “Comunicación”, con un porcentaje de satisfacción claramente inferior a la media.

Factor	Puesto tipo 4			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Comunicación	54,69	35,94	9,38	68,51	24,25	7,24

#### 5.5.5. Puesto tipo 5 ⇔ Asesor Técnico/ Auditor/ Jefe Unidad/ Técnico Gabinete

El único factor que muestra resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales es:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Promoción/Reconocimiento	22,83	43,31	33,86

Comparando con los resultados globales, habría que mencionar los siguientes factores:

Factor	Puesto tipo 5			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Comunicación	58,51	36,17	5,32	68,51	24,25	7,24
Formación	46,57	48,57	2,86	56,95	30,11	12,94
Promoción/Reconocimiento	22,83	43,31	33,86	34,01	37,30	28,69
Retribuciones	37,84	33,78	28,38	47,96	35,09	16,95



El personal que ocupa los puestos de trabajo agrupados en este tipo muestra una clara insatisfacción en lo que respecta a la “Promoción/Reconocimiento”, al superar el límite del 30%. Además su nivel de satisfacción en este factor está más de 10 puntos por debajo de la media. En los factores de “Comunicación” y “Retribuciones” el nivel de insatisfacción está por debajo de los límites correspondientes, aunque en este último, claramente por encima de los datos generales de la Universidad.

En sentido positivo, destaca el hecho de que el nivel de insatisfacción con el factor “Formación” está muy por debajo del 10%, así como de la media de la Universidad (2,86 frente a 16,95). A pesar de ello, el grado de satisfacción con este nivel no puede ser calificado como satisfactorio, ya que se encuentra a más de 10 puntos por debajo de la media.

#### 5.5.6. Puesto tipo 6 ⇨ Jefe de Gestión

Comparando con los resultados globales, el único factor a destacar sería “Formación”, con un porcentaje de satisfacción claramente superior a la media. Asimismo, el nivel de insatisfacción de este factor está muy por debajo del límite del 10%, así como de la media de la Universidad.

Factor	Puesto tipo 6			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Formación	67,74	26,61	5,65	56,95	30,11	12,94

#### 5.5.7. Puesto tipo 7 ⇨ Secretario

Los tres factores que obtienen resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales son:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	67,29	19,63	13,08
Jefes	70,00	18,89	11,11
Formación	44,23	34,62	21,15

En este sentido, los datos anteriores coinciden con los generales de la Universidad, respecto a los dos factores que generan insatisfacción (“Condiciones de trabajo” y “Formación”), añadiendo, en el caso particular de este puesto-tipo, el factor de “Jefes” como levemente insatisfactorio.



Comparando con los resultados globales (diferencias superiores a 10 puntos), habría que mencionar los siguientes factores:

Factor	Puesto tipo 7			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Compañeros	94,59	5,41	0,00	80,84	13,56	5,60
Formación	44,23	34,62	21,15	56,95	30,11	12,94
Retribuciones	37,04	50,00	12,96	47,96	35,09	16,95

Destaca, como aspecto positivo, el elevado porcentaje de satisfacción que genera el factor "Compañeros", unido a que el nivel de insatisfacción en este factor se sitúa en el valor 0.

#### 5.5.8. Puesto tipo 8 ⇨ Gestor

Los datos relativos a los funcionarios que ocupan el puesto-tipo de Gestor coinciden básicamente con los referidos al total de la plantilla de la Universidad, por lo que encontramos que los dos factores que producen insatisfacción son:

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	67,83	19,81	12,35
Formación	56,93	29,70	13,37

Del resto de factores no se detectan datos significativos.

#### 5.5.9. Puesto tipo 9 ⇨ Gestor Departamento

Destaca en este colectivo el elevado grado de satisfacción (más de 10 puntos por encima de la media de la Universidad) en los factores de "Jefes" y "Comunicación".

Factor	Puesto tipo 9			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Jefes	84,09	11,36	4,55	72,13	17,80	10,06
Comunicación	79,43	18,44	2,13	68,51	24,25	7,24

#### 5.5.10. Puesto tipo 10 ⇨ Coordinador Servicios Conserjería /Encargado Equipo Conserjería

Los dos factores que muestran resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales son:



Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Promoción/Reconocimiento	34,26	34,26	31,48
Dirección / Organización	56,32	34,78	11,59

Comparando con los resultados globales, el único factor a destacar sería “Compañeros”, con un porcentaje de satisfacción claramente inferior a la media, aunque, por otro lado, el nivel de insatisfacción desciende al 2,63%, muy por debajo del límite del 10%.

Factor	Puesto tipo 10			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Compañeros	55,26	42,11	2,63	80,84	13,56	5,60

#### 5.5.11. Puesto tipo 11 ⇨ Técnico Especialista

Los ocupantes de este puesto muestran niveles claros de insatisfacción en siete de los nueve factores analizados (todos excepto los factores “Compañeros” y “Retribuciones”):

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Puesto de trabajo	72,50	15,48	12,01
Condiciones de trabajo	68,62	14,42	16,96
Jefes	70,12	13,88	16,00
Comunicación	63,06	24,92	12,01
Formación	42,68	32,11	25,20
Promoción/Reconocimiento	33,86	32,73	33,41
Dirección/Organización	53,74	34,69	11,56

Comparando con los resultados globales (más de 10 puntos de diferencia), el único factor a destacar sería “Formación”, con un porcentaje de satisfacción inferior a la media, así como un porcentaje de insatisfacción superior a la media.

Factor	Puesto tipo 11			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Formación	42,68	32,11	25,20	56,95	30,11	12,94



### 5.5.12. Puesto tipo 12 ⇨ Técnico Auxiliar

El único factor con resultados negativos, al tener porcentajes de insatisfacción superiores a los establecidos como normales es el de "Condiciones de trabajo", aunque es preciso decir que, en este sentido, no se apartan de los datos generales de la Universidad.

Factor	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Condiciones de trabajo	73,39	13,75	12,86

Comparando con los resultados globales, habría que mencionar los siguientes factores:

Factor	Puesto tipo 12			Globales		
	% Satisf.	% Neutros	% Insat.	% Satisf.	% Neutros	% Insat.
Formación	67,42	23,98	8,60	56,95	30,11	12,94
Promoción/Reconocimiento	54,90	29,12	15,98	34,01	37,30	28,69

De acuerdo con los datos de cuadro anterior, destaca el hecho de que la satisfacción de este colectivo con la formación es muy superior a la media y, asimismo, el grado de insatisfacción está por debajo del límite del 10%. En términos similares de nivel de satisfacción, nos podemos referir al factor "Promoción/Reconocimiento".

## 5.6. Resultados por factores (ver anexo VIII)

En el presente análisis, se han ordenado, para cada factor, las distintas agrupaciones realizadas para el estudio de resultados, ordenados de menor a mayor porcentaje de insatisfacción y marcando en distinto color los porcentajes que superan el límite del 10 % (el 30% en los factores de "Retribuciones" y "Promoción/Reconocimiento) o la media de la Universidad.

Se trata, en este caso, de realizar, desde la perspectiva de cada factor, un recorrido por las distintas agrupaciones que hemos realizado hasta ahora para comparar el grado de insatisfacción e insatisfacción de las mismas.

### 5.6.1. Factor 1 ⇨ Puesto de trabajo

El factor 1 lo componen los siguientes ítems:



Ítem 1	Considero que mi trabajo es realmente útil
Ítem 2	Tengo el conocimiento, la experiencia y la capacidad necesaria para realizar mi trabajo actual
Ítem 3	Las funciones y responsabilidades de mi puesto de trabajo están definidas
Ítem 4	Los procedimientos y trámites para realizar mi trabajo están claros
Ítem 5	Dispongo de la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo
Ítem 6	Mi unidad se preocupa por dar al usuario un servicio de calidad
Ítem 7	Participo en las decisiones que afectan a mi trabajo
Ítem 8	Participo en la definición de los objetivos de mi unidad

Factor 1: Puesto de trabajo	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Director/Jefe Servicio/Administrador	94,32	4,55	1,14
Mando	76,22	19,51	4,27
Gestor Departamento	75,00	19,59	5,41
Coordinador/Jefe Biblioteca	73,62	20,87	5,51
Jefe Gestión	77,55	16,62	5,83
Secretario	71,05	22,37	6,58
Técnico Auxiliar	74,06	18,92	7,01
Campus de Cádiz	76,00	16,76	7,24
Administración General	74,36	18,09	7,55
Gestor	72,68	19,09	8,23
No mando	73,18	17,82	9,00
Biblioteca	78,41	12,58	9,01
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	69,35	21,61	9,05
Campus de Puerto Real	70,86	19,60	9,53
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	73,51	16,56	9,93
TGM / TGRI	74,07	15,93	10,00
Campus de Algeciras	65,83	22,61	11,56
Campus de Jerez	70,95	17,32	11,73
Técnico Especialista	72,50	15,48	12,01
Informática	56,27	25,42	18,31
Titulado Superior	55,36	20,54	24,11
Media PAS Universidad	73,45	17,97	8,56

Destaca, en este factor, el elevado grado de satisfacción y el mínimo de insatisfacción del personal que ocupa los puestos de Directores, Jefes de Servicio y Administradores.

En sentido negativo, podemos destacar el elevado grado de insatisfacción de los Titulados Superiores.



### 5.6.2. Factor 2 ⇨ Condiciones de trabajo

El factor 2 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 9	<i>En general, las condiciones físicas de mi lugar de trabajo son satisfactorias (ventilación, temperatura, espacio para trabajar,...)</i>
Ítem 10	<i>Existen en mi lugar de trabajo las condiciones de seguridad e higiene apropiadas</i>
Ítem 11	<i>Las aplicaciones informáticas que utilizo están bien adaptadas a mis necesidades y facilitan el trabajo</i>
Ítem 12	<i>Creo que el horario de mi puesto de trabajo es lo suficientemente flexible</i>
Ítem 13	<i>En relación con las otras organizaciones del sector público o privado, considero que mi jornada laboral y el número de días de vacaciones/asuntos propios de los que dispongo en el año es adecuado</i>
Ítem 14	<i>La Universidad arbitra medidas para conciliar la vida familiar y laboral de sus trabajadores</i>

Factor 2: Condiciones de trabajo	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
TGM / TGRI	73,87	21,11	5,03
Gestor Departamento	71,69	20,09	8,22
Director/Jefe Servicio/Administrador	74,24	16,67	9,09
Informática	74,65	15,21	10,14
Jefe Gestión	72,76	16,73	10,51
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	71,05	18,42	10,53
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	70,27	18,92	10,81
Campus de Puerto Real	67,76	20,85	11,39
Mando	71,72	16,39	11,89
Campus de Jerez	76,52	11,36	12,12
Campus de Cádiz	71,22	16,57	12,22
Gestor	67,83	19,81	12,35
Administración General	69,96	17,60	12,43
No Mando	70,03	17,44	12,53
Técnico Auxiliar	73,39	13,75	12,86
Secretario	67,29	19,63	13,08
Biblioteca	68,75	17,05	14,20
Coordinador/Jefe Biblioteca	67,72	17,46	14,81
Técnico Especialista	68,62	14,42	16,96
Titulado Superior	58,02	20,99	20,99
Campus de Algeciras	61,38	16,55	22,07
Media PAS Universidad	70,18	17,35	12,48

Recordemos que el factor "Condiciones de trabajo" era uno de los dos que, a nivel global, suponía un grado de satisfacción por encima de los límites normales, por lo



que resulta normal que, analizado por distintos colectivos, de manera predominante, los resultados sean igualmente negativos, resaltando, en este aspecto, el elevado nivel de insatisfacción del personal del puesto-tipo Titulado Superior y del personal del Campus de Algeciras, aunque, en ambos casos, dentro de unos límites razonables de satisfacción (por encima del 50%).

### 5.6.3. Factor 3 ⇨ Jefes

El factor 3 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 15	<i>Mi superior valora justamente el trabajo que realizo</i>
Ítem 16	<i>Recibo por parte de mi superior inmediato el apoyo necesario para desempeñar correctamente mi trabajo</i>
Ítem 17	<i>Creo que mi superior inmediato dirige y organiza correctamente el trabajo de la unidad</i>
Ítem 18	<i>En mi unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas</i>
Ítem 19	<i>Mi superior inmediato mantiene una actitud abierta respecto a mis puntos de vista y escucha mis opiniones respecto a cómo llevar a cabo mis funciones</i>

Factor 3: Jefes	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Director/Jefe Servicio/Administrador	81,48	16,67	1,85
Gestor Departamento	84,09	11,36	4,55
Técnico Auxiliar	80,31	14,70	4,99
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	70,11	22,99	6,90
Mando	63,82	29,15	7,04
Campus de Cádiz	75,10	16,78	8,12
Gestor	72,83	18,77	8,40
Administración General	74,96	16,47	8,57
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	64,23	26,02	9,76
TGM / TGRI	70,55	19,63	9,82
Campus de Puerto Real	73,49	16,49	10,01
No Mando	72,93	16,72	10,35
Jefe Gestión	69,38	20,10	10,53
Secretario	70,00	18,89	11,11
Coordinador/Jefe Biblioteca	62,99	24,68	12,34
Biblioteca	66,78	19,86	13,36
Técnico Especialista	70,12	13,88	16,00
Campus de Jerez	55,76	28,11	16,13
Campus de Algeciras	62,81	17,36	19,83
Informática	51,45	28,32	20,23
Titulado Superior	49,25	22,39	28,36
Media PAS Universidad	72,13	17,80	10,06

En el aspecto de satisfacción, destacan tres puestos-tipo: Gestor de Departamento, Director/Jefe Servicio/Administrador y Técnico Auxiliar. Asimismo, el segundo de los puestos citados tiene el menor grado de insatisfacción de los analizados.



En términos de insatisfacción, de nuevo destaca el puesto de Titulado Superior, en el que además de un alto grado de insatisfacción, el porcentaje de personal satisfecho está por debajo del 50%.

#### 5.6.4. Factor 4 ⇨ *Compañeros*

El factor 4 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 20	<i>Existe una buena cooperación entre las personas de mi unidad</i>
Ítem 21	<i>El clima de trabajo con mis compañeros es agradable</i>

Factor 4: Compañeros	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Jefe Gestión	90,70	9,30	0,00
Secretario	94,59	5,41	0,00
Gestor Departamento	90,00	8,57	1,43
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	55,26	42,11	2,63
Coordinador/Jefe Biblioteca	76,56	20,31	3,13
Campus de Cádiz	87,55	9,14	3,31
Director/Jefe Servicio/Administrador	68,18	27,27	4,55
Administración General	82,88	12,50	4,62
Mando	71,95	23,17	4,88
Gestor	84,51	9,86	5,63
No Mando	81,70	12,63	5,67
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	76,00	18,00	6,00
TGM / TGRI	84,85	9,09	6,06
Biblioteca	83,33	10,00	6,67
Campus de Puerto Real	74,37	18,77	6,86
Técnico Auxiliar	86,27	6,54	7,19
Técnico Especialista	76,88	15,61	7,51
Campus de Jerez	72,73	15,91	11,36
Campus de Algeciras	62,00	26,00	12,00
Informática	56,16	30,14	13,70
Titulado Superior	39,29	32,14	28,57
<i>Media PAS Universidad</i>	<i>80,84</i>	<i>13,56</i>	<i>5,60</i>

En términos comparativos, el factor compañeros es el que más grado de satisfacción y menores niveles de insatisfacción producen en el global del PAS de la Universidad. Destacan, en este sentido, los puestos de Jefes de Gestión y Secretarios, que sitúan su nivel de insatisfacción en el cero.

Por este motivo, resulta especialmente destacable, el elevado grado de insatisfacción que este factor produce en el puesto-tipo de Titulado Superior, así como el bajo nivel de satisfacción en el mismo.



### 5.6.5. Factor 5 ⇨ Comunicación

El factor 5 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 22	<i>La comunicación interna dentro la unidad funciona correctamente</i>
Ítem 23	<i>Tenemos una buena comunicación/ coordinación con otras unidades de la Universidad</i>
Ítem 24	<i>Las vías de comunicación interna establecidas en la Universidad de Cádiz son las adecuadas</i>
Ítem 25	<i>La comunicación entre el personal de mi unidad y los usuarios es buena</i>

Factor 5: Comunicación	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Jefe Gestión	75,00	23,81	1,19
Gestor Departamento	79,43	18,44	2,13
Técnico Auxiliar	78,43	18,30	3,27
Campus de Jerez	76,00	20,57	3,43
Administración General	73,17	22,00	4,83
Campus de Cádiz	71,09	23,60	5,31
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	58,51	36,17	5,32
Gestor	72,50	22,14	5,36
Secretario	77,03	17,57	5,41
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	63,51	31,08	5,41
No Mando	69,14	23,93	6,93
Coordinador/Jefe Biblioteca	60,94	30,47	8,59
TGM / TGRI	54,69	35,94	9,38
Mando	62,20	27,44	10,37
Campus de Puerto Real	62,71	26,53	10,76
Director/Jefe Servicio/Administrador	68,18	20,45	11,36
Biblioteca	61,54	26,50	11,97
Técnico Especialista	63,06	24,92	12,01
Campus de Algeciras	59,78	25,00	15,22
Informática	31,65	43,88	24,46
Titulado Superior	39,62	20,75	39,62
Media PAS Universidad	68,51	24,25	7,24

Destacan, en el factor "Comunicación", el bajo porcentaje de insatisfechos en los puestos de Jefes de Gestión y Gestor de Departamento, así como, el elevado porcentaje de insatisfechos, unido al bajo porcentaje de satisfechos, de los colectivos del personal de Informática y de los Titulados Superiores.

### 5.6.6. Factor 6 ⇨ Formación

El factor 6 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 26	<i>Tengo las suficientes vías para solicitar la formación que considero necesaria para mi puesto de trabajo</i>
Ítem 27	<i>Recibo la formación para desempeñar correctamente mi trabajo</i>
Ítem 28	<i>El nivel medio de los cursos de formación a los que he asistido es bueno</i>



Factor 6: Formación	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	48,57	48,57	2,86
Mando	71,07	24,79	4,13
Biblioteca	68,97	26,44	4,60
Jefe Gestión	67,74	26,61	5,65
Coordinador/Jefe Biblioteca	71,88	21,88	6,25
Técnico Auxiliar	67,42	23,98	8,60
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	55,36	35,71	8,93
Director/Jefe Servicio/Administrador	57,58	33,33	9,09
Gestor Departamento	53,21	36,70	10,09
TGM / TGRI	60,20	29,59	10,20
Campus de Jerez	66,67	22,48	10,85
Campus de Cádiz	60,30	28,05	11,65
Administración General	56,58	30,45	12,97
Gestor	56,93	29,70	13,37
No Mando	55,56	30,64	13,81
Campus de Puerto Real	50,62	34,81	14,57
Campus de Algeciras	41,10	38,36	20,55
Secretario	44,23	34,62	21,15
Técnico Especialista	42,68	32,11	25,20
Informática	41,12	32,71	26,17
Titulado Superior	52,63	18,42	28,95

Como ya se ha dicho, el factor de "Formación" es, junto con el de "Condiciones de trabajo", el que, en términos generales, supera el umbral de insatisfacción (> 10%). Resulta destacable que el nivel de satisfacción de este factor no supera el 50% en cinco de los colectivos establecidos.

Destacan, en sentido negativo, los colectivos del personal del Campus de Algeciras, y los puestos de Secretario, Técnico Especialista, Informática y Titulado Superior, cuyo porcentaje de insatisfacción supera con mucho la media.

#### 5.6.7. Factor 7 ⇨ Promoción/ Reconocimiento

El factor 7 lo componen los siguientes ítems:



Ítem 29	Tengo posibilidades de promocionar en la Universidad de Cádiz
Ítem 30	Si es necesario, la Universidad de Cádiz me ofrece posibilidades de cambiar de puesto de trabajo
Ítem 31	Los procedimientos de promoción de la Universidad de Cádiz son justos
Ítem 32	La Universidad de Cádiz dispone de sistemas objetivos para evaluar cómo desempeño mi trabajo
Ítem 33	La Universidad de Cádiz reconoce y valora los servicios prestados
Ítem 34	La Universidad de Cádiz reconoce suficientemente el esfuerzo destacable de sus empleados

Factor 7: Promoción/Reconocimiento	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Técnico Auxiliar	54,90	29,12	15,98
Campus de Jerez	42,27	38,18	19,55
Gestor Departamento	26,46	53,97	19,58
Jefe Gestión	29,46	46,06	24,48
Campus de Cádiz	33,94	39,30	26,76
Administración General	36,34	36,71	26,95
Biblioteca	29,69	42,32	27,99
No Mando	34,06	37,70	28,24
Coordinador/Jefe Biblioteca	40,11	30,51	29,38
Secretario	29,63	40,74	29,63
Gestor	25,61	44,20	30,19
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserjería	34,26	34,26	31,48
Mando	33,48	33,48	33,04
Técnico Especialista	33,86	32,73	33,41
TGM / TGRI	33,54	32,92	33,54
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	22,83	43,31	33,86
Campus de Puerto Real	32,73	33,15	34,12
Campus de Algeciras	27,27	38,02	34,71
Director/Jefe Servicio/Administrador	26,56	29,69	43,75
Informática	17,35	35,71	46,94
Titulado Superior	18,42	25,00	56,58
Media PAS Universidad	34,01	37,30	28,69

Lo primero que llama la atención de este factor es que, excepto el colectivo de Técnicos Auxiliares, todos los restantes agrupamientos tienen un nivel de satisfacción por debajo del 50%.



Destaca, igualmente, el bajísimo nivel de satisfacción (< 20%) y el elevado grado de insatisfacción (> 45%) de los colectivos del personal de Informática y los Titulados Superiores.

### 5.6.8. Factor 8 ⇨ Retribuciones

El factor 8 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 35	<i>Estoy satisfecho con mis retribuciones</i>
Ítem 36	<i>En comparación con otras organizaciones del sector, mis retribuciones son adecuadas</i>
Ítem 37	<i>Mi remuneración es adecuada en relación al tipo de trabajo que desempeño</i>

Factor 8: Retribuciones	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Mando	58,68	29,75	11,57
Biblioteca	53,05	35,37	11,59
Coordinador/Jefe Biblioteca	64,13	23,91	11,96
Secretario	37,04	50,00	12,96
Técnico Auxiliar	53,81	33,18	13,00
Campus de Jerez	66,15	20,77	13,08
TGM / TGRI	52,53	32,32	15,15
Gestor	43,81	40,48	15,71
Campus de Cádiz	49,34	34,57	16,09
Técnico Especialista	42,92	40,83	16,25
Jefe Gestión	52,46	31,15	16,39
Administración General	47,39	35,45	17,16
No Mando	46,90	35,62	17,48
Gestor Departamento	51,46	30,10	18,45
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	46,30	35,19	18,52
Campus de Algeciras	19,05	61,90	19,05
Campus de Puerto Real	44,00	36,50	19,50
Informática	45,87	31,19	22,94
Director/Jefe Servicio/Administrador	33,33	39,39	27,27
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	37,84	33,78	28,38
Titulado Superior	43,90	19,51	36,59
<i>Media PAS Universidad</i>	<i>47,96</i>	<i>35,09</i>	<i>16,95</i>

En líneas generales, destaca el hecho de que este factor, junto con el anterior ("Promoción/Reconocimiento"), son los únicos que no alcanzan el 50% de satisfacción referido a la media del PAS.



Otro elemento a destacar es que la media de insatisfacción de la Universidad se sitúa claramente por debajo del límite del 30%. El único colectivo que supera este límite es, nuevamente, el de los Titulados Superiores.

#### 5.6.9. Factor 9 ⇨ Dirección/ Organización

El factor 9 lo componen los siguientes ítems:

Ítem 38	<i>Hay una buena comunicación con el Equipo de Gobierno de la Universidad de Cádiz</i>
Ítem 39	<i>La gestión del Equipo de Gobierno de la Universidad de Cádiz me parece correcta</i>
Ítem 40	<i>Me siento orgulloso de pertenecer a la Universidad de Cádiz</i>
Ítem 41	<i>Los objetivos generales de la Universidad de Cádiz tienen prioridad respecto a los de mi puesto de trabajo.</i>

Factor 9: Dirección/Organización	% Satisfechos	% Neutros	% Insatisfechos
Técnico Auxiliar	67,92	30,94	1,13
Director/Jefe Servicio/Administrador	79,55	18,18	2,27
Jefe Gestión	58,62	37,24	4,14
Administración General	62,31	31,78	5,92
Campus de Jerez	63,51	30,41	6,08
Mando	66,88	26,75	6,37
Gestor	58,55	35,04	6,41
Campus de Cádiz	59,69	33,63	6,68
No Mando	59,33	33,38	7,30
Campus de Puerto Real	63,04	29,57	7,39
Gestor Departamento	58,91	33,33	7,75
Asesor Tec/Auditor/Jefe Unid./Tec. Gabinete	67,78	24,44	7,78
Coordinador/Jefe Biblioteca	57,50	34,17	8,33
Secretario	61,67	30,00	8,33
TGM / TGRI	63,39	27,68	8,93
Informática	52,34	37,50	10,16
Técnico Especialista	53,74	34,69	11,56
Coord. Serv. Conserj/Enc. Equipo Conserj.	53,62	34,78	11,59
Biblioteca	50,51	35,86	13,64
Campus de Algeciras	38,96	46,75	14,29
Titulado Superior	43,75	41,67	14,58
<i>Media PAS Universidad</i>	<i>60,06</i>	<i>32,73</i>	<i>7,20</i>

Destaca, en primer lugar, el bajo porcentaje de insatisfacción con el factor "Dirección/Organización" por parte Técnicos Auxiliares y Director/Jefe de Servicio/Administrador, acompañado, en este último puesto de un elevado porcentaje de satisfacción.



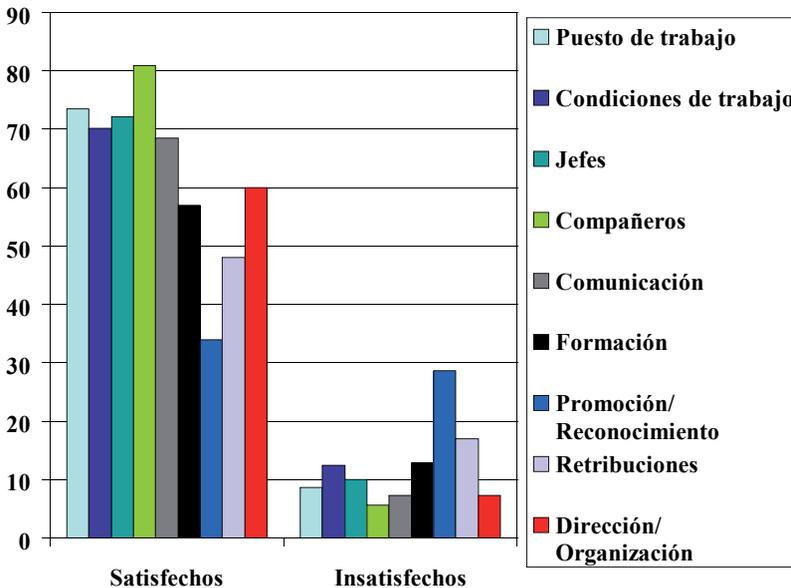
## 6. Conclusiones

Para finalizar este informe, queremos resumir las cuestiones más destacables en lo que respecta a los niveles de satisfacción/insatisfacción del personal de administración y servicios de la Universidad de Cádiz.

No obstante, un estudio de este tipo no puede darse por finalizado simplemente con destacar los aspectos que suponen una fortaleza en materia de satisfacción del personal y los que, por el contrario, necesitan mejorar. La medición del nivel de satisfacción del personal tiene como última finalidad la mejora de la misma o, para ser más exactos, la mejora de los factores que causan insatisfacción. Por ello dedicaremos la última parte de este apartado a realizar algunas consideraciones sobre el trabajo que queda por realizar.

1. En primer lugar, si tuviéramos que condensar la cantidad de datos que se han manejado en el estudio y que se pueden consultar en los anexos, en una sola idea, podríamos decir, sin lugar a dudas, que el **grado de satisfacción** del personal de administración y servicios de la Universidad de Cádiz es **aceptable**: 63,17% de satisfacción y 12,56% de insatisfacción.

2. El análisis de la satisfacción por factores muestra los datos que se recogen en el siguiente gráfico:

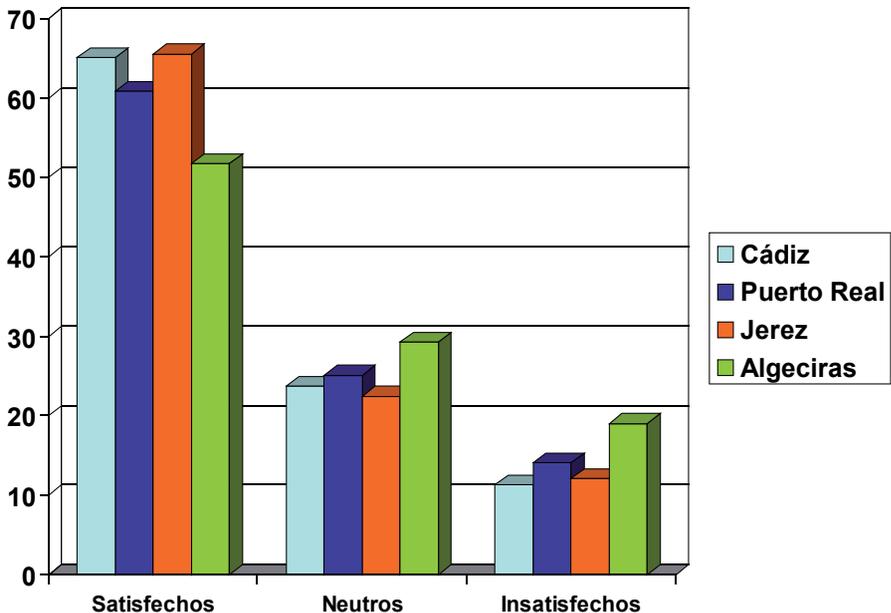




A la vista del gráfico anterior, hay que resaltar los siguientes aspectos:

- El factor "**Compañeros**" es el que produce mayor nivel de satisfacción y menor grado de insatisfacción.
- Por el contrario, el factor "**Promoción/Reconocimiento**" es el que menor grado de satisfacción alcanza y mayor nivel de **insatisfacción**, aunque, en este último caso, el porcentaje de personal insatisfecho (28,69%) está por debajo del umbral de insatisfacción considerado en el 30%.
- Los factores que se sitúan claramente por encima del umbral de **insatisfacción** (considerado, para estos casos, en el 10%) son los de "**Condiciones de trabajo**" y "**Formación**", con porcentajes de 12,48% y 12,94%, respectivamente.

3. En una comparación por Campus, resulta que el personal que presta servicios en el Campus de **Algeciras** está **insatisfecho** en términos generales (19,02% de insatisfacción). Destaca, en este aspecto, el bajo porcentaje de satisfacción que producen los factores "Formación", "Retribuciones" y "Dirección/Organización", con valores que no alcanzan el 50%.



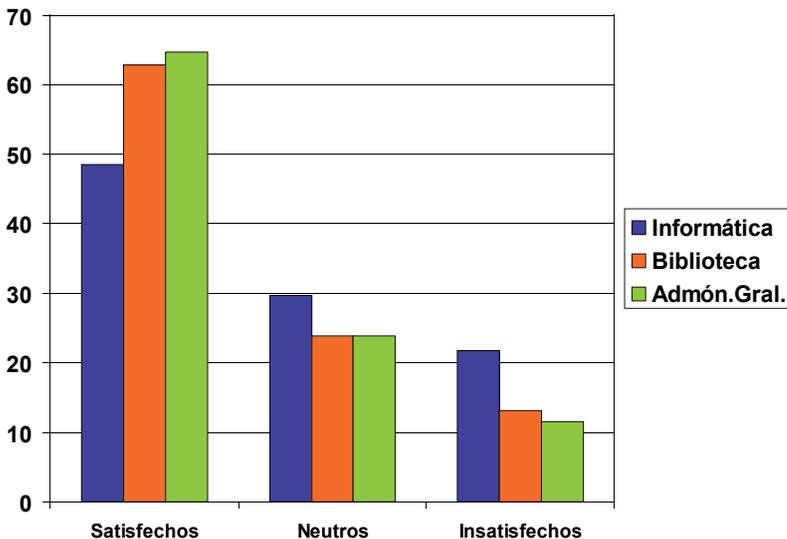


4. En la comparativa por escalas, el personal perteneciente a las escalas de **Informática** están claramente **insatisfechos**. En términos generales, el nivel de satisfacción de este colectivo es ligeramente inferior al 50%, mientras que los niveles de insatisfacción (21,78%), superan con amplitud a los demás agrupaciones, así como a la media de la Universidad.

En concreto, el personal de Informática está insatisfecho en ocho de los nueve factores analizados, estando, además, el factor restante ("Retribución") en niveles de insatisfacción muy superiores a la media de la Universidad (22,94 % del personal de Informática frente a la media de 16,95%).

Al analizar este colectivo por factores, llama la atención el dato de que el nivel de insatisfacción en 5 factores ("Puesto de trabajo", "Jefes", "Compañeros", "Comunicación" y "Formación") duplica el valor medio de los mismos referidos al conjunto de PAS de la Universidad. Asimismo, el nivel de satisfacción de los factores "Comunicación" y "Promoción/Reconocimiento" se sitúa en la mitad del valor medio de los mismos referidos al global de la Universidad.

En definitiva, como se observa en el siguiente gráfico, el nivel insatisfacción del personal de las escalas de Informática alcanza valores verdaderamente preocupantes.





5. Al agrupar al personal de administración y servicios de la Universidad por puestos-tipo, el dato más destacable es que el personal encuadrado en el puesto de **Titulado Superior** es el único cuyo nivel de satisfacción se sitúa por debajo del 50% (en concreto, en el 45,40%), lo que se une al elevado nivel de **insatisfacción** de dicho colectivo (30,88%). También se puede destacar, aunque bastante más alejado de los datos anteriores, al personal Técnico Especialista, cuyo nivel de insatisfacción es del 17,09%, aunque, en este caso su grado de satisfacción es aceptable (59,86%).

En el lado opuesto a los Titulados Superiores, encontramos a los **Técnicos Auxiliares**, colectivo que presenta los niveles más altos de **satisfacción** (70,81%) y más bajos de insatisfacción (8,46%).

Como adelantábamos al principio de este apartado de conclusiones, la finalidad de una encuesta de satisfacción no puede ser otra que mejorar, en su caso, los niveles de insatisfacción existentes. Por este motivo, el presente trabajo debe ver su continuación en un programa vertebrado en tres ejes fundamentales:

- a) Un **análisis** en profundidad de aquellos factores y colectivos cuyos niveles de insatisfacción sean mayores (y/o niveles de satisfacción menores).
- b) La búsqueda de los **motivos** que han llevado a los citados niveles de insatisfacción.
- c) Una **propuesta de actuaciones** que supongan mejorar los valores de los mismos.

En el análisis a realizar, habrá que confrontar los datos recogidos en la encuesta de satisfacción con otra información existente que esté relacionada con la materia. Por ejemplo, hemos visto que el factor "Formación" es uno de los dos que podemos calificar como de insatisfactorios. Sin embargo, en la Memoria anual de seguimiento del Plan de Formación del PAS correspondiente al año 2007, de reciente publicación, los niveles generales de satisfacción con las actividades de formación incluidas en el Plan son buenos, no existiendo ninguna actividad formativa organizada el pasado año que haya obtenido una valoración negativa en las encuestas de satisfacción que se realizan al finalizar las mismas. Evidentemente, el ejemplo citado tiene una clara explicación, aunque de la comparación de ambas encuestas, podemos obtener, sin



duda, datos importantes. En el resto de casos, habrá que contrastar los resultados de la presente encuesta con otras anteriores de otro ámbito (Encuesta general de satisfacción de la Universidad de Cádiz, encuestas parciales de satisfacción realizadas con motivo de las Evaluaciones de las distintas Unidades administrativas, etc.).

Por ello, proponemos que se creen grupos de trabajo para desarrollar las tres actuaciones anteriormente señaladas, referidas a los siguientes factores y/o colectivos:

- Formación.
- Condiciones de trabajo.
- Promoción/Reconocimiento.
- Personal de Informática.
- Personal del Campus de Algeciras.
- Titulados Superiores.