



UNAPPEC
UNIVERSIDAD APEC
UNIDAD DE CALIDAD



Dirección de Planificación y Desarrollo Estratégico
Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Desarrollo
Estratégico

CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
ANTECEDENTES	7
GRUPOS DE INTERÉS	7
ASPECTOS METODOLÓGICOS	8
1. POBLACIÓN Y MUESTRA.	8
2. CUESTIONARIO:	10
3. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN:	11
4. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.....	12
5. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS Y METODOLOGÍA DE CÁLCULO DE LOS INDICADORES:	13
6. ESTRUCTURA DEL INFORME.....	15
7. OTRAS ESPECIFICACIONES METODOLÓGICAS PREVIAS AL ANÁLISIS	16
OBJETIVOS	16
1. OBJETIVO GENERAL	16
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	16
DEFINICIONES	17
UNAPEC - CAFAM ADMINISTRATIVO 2018	19
1. NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL UNAPEC-CAFAM	19
COLEGIO FERNANDO ARTURO DE MERINO (CAFAM) - ADMINISTRATIVO	29
UNIVERSIDAD APEC - UNAPEC	33
ÁREAS UNAPEC	39
I. RECTORÍA.....	39
II. VICERRECTORÍA ACADÉMICA.....	46
III. VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	54
IV. VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO (VIIDE)	62
V. DECANATO DE ESTUDIANTES	66
VI. DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL.....	71
VII. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (TI)	75
VIII. DECANATO DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	79
ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS DICOTÓMICAS (7.6 Y 7.7)	85
ANÁLISIS FRECUENCIA DE RESPUESTAS “NO OPINO”	87
ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Total de convocados, total de los que llenaron la encuesta y su nivel de participación, según grandes áreas. 8

Tabla 2 Distribución de las diferentes unidades, total de convocados, total que llenaron la encuesta y su nivel de participación. 8

Tabla 3: Cantidad de ítems, según dimensión. 10

Tabla 4: Escala de valoración, según opciones de respuestas, 13

Tabla 5: Categorías y valoración de las respuestas 13

Tabla 6: Diferencia porcentual y tasa de variación de las mediciones del clima correspondientes a los años 2012, 2014, 2016 y 2018. 19

Tabla 7. Diferencia porcentual y tasa de variación de las diferentes dimensiones, correspondientes a los años 2012, 2014, 2016 y 2018 23

Tabla 8: Tendencia de los ítems Encuesta Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM, desde 2014 al 2018. Ordenados de mayor a menor la diferencia en comparación al 2016. 25

Tabla 10 Resultados de los diferentes ítems del CAFAM 2018. 29

Tabla 11 Comparativa resultados dimensiones valoradas por el personal administrativo UNAPEC, 2016 vs. 2018 34

Tabla 12: Resultados de las diferentes áreas y dimensiones del clima laboral UNAPEC, año 2018. 35

Tabla 13: Comparación de los resultados de las dimensiones de “Rectoría” versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 40

Tabla 14. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de Rectoría versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 40

Tabla 15: Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, Rectoría, 2018. 42

Tabla 16. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, Rectoría, 2018. 44

Tabla 17. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de la VAC versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 47

Tabla 18. Comparación de los resultados de las dimensiones de VAC versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. .. 48

Tabla 19. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, VAC 2018. 50

Tabla 20. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, VAC 2018. 52

Tabla 21. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de la VAF versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 56

Tabla 22. Comparación de los resultados de las dimensiones de VAF versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. .. 57

Tabla 23: Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, VAF 2018. 58

Tabla 24. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, VAF 2018. 60

Tabla 25. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de la VIIDE Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 63

Tabla 26. Comparación de los resultados de las dimensiones de VIIDE Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 63

Tabla 27. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, VIIDE 2018. 64

Tabla 28. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, VIIDE 2018. 65

Tabla 29. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores del Decanato versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 67

Tabla 30. Comparación de los resultados de las dimensiones de Decanato de Estu total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018. 67

Tabla 31. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, Decanato de Estudiantes 2018. 68

Tabla 32. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, Decanato de Estudiantes total 2018. 69

Tabla 33 Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de CyM versus el resultado general de UNAPEC. Año 2018. 72

<i>Tabla 34 Comparación de los resultados de las dimensiones de la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018</i>	72
<i>Tabla 35. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, CyM 2018.</i>	73
<i>Tabla 36. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, CyM 2018.</i>	74
<i>Tabla 37. Comparación de los resultados de las dimensiones de TI versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.</i>	75
<i>Tabla 38. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de TI total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.</i>	76
<i>Tabla 39. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, TI 2018.</i>	77
<i>Tabla 40. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, TI 2018</i>	78
<i>Tabla 41. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de DGPP Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.</i>	80
<i>Tabla 42. Comparación de los resultados de las dimensiones de DGPP Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.</i>	80
<i>Tabla 43. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, DGPP Total 2018.</i>	81
<i>Tabla 44. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, DGPP Total, 2018</i>	83
<i>Tabla 45 Análisis Preguntas Dicotómicas</i>	85
<i>Tabla 46 Resumen de comentarios por criterios</i>	89
<i>Tabla 47 Criterios por dimensiones</i>	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS E ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Artes de mejoras clima laboral administrativo 2018</i>	11
<i>Ilustración 2. Afiche clima laboral administrativo, cómo, cuándo y dónde, 2018</i>	12
<i>Ilustración 3. Nivel satisfacción del clima laboral administrativo UNAPEC (incluyendo CAFAM administrativo). Años 2012, 2014 ,2016 y 2018.</i>	19
<i>Ilustración 4: Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM general, 2018.</i>	20
<i>Ilustración 5. Resultados de las diferentes dimensiones del clima laboral UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo 2018.</i>	21
<i>Ilustración 6. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo, años 2012, 2014, 2016 y 2018.</i>	22
<i>Ilustración 7. Valoración del personal administrativo CAFAM 2018, por dimensiones.</i>	29
<i>Ilustración 8. Clima laboral de los colaboradores administrativos de UNAPEC (Excluye administrativo CAFAM), 2018.</i>	33
<i>Ilustración 9. Valoración del personal administrativo UNAPEC 2018, por dimensiones.</i>	34
<i>Ilustración 10. Resultados de las diferentes áreas de UNAPEC 2018</i>	38
<i>Ilustración 11. Resultados de las dimensiones en Rectoría Total, año 2018.</i>	39
<i>Ilustración 12. Resultados de las dimensiones en “Reporte Directo Rectoría”, año 2018.</i>	41
<i>Ilustración 13. Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría Académica, año 2018.</i>	46
<i>Ilustración 14. Resultados de las dimensiones en Reporte Directo Vicerrectoría Académica, año 2018.</i>	49
<i>Ilustración 15. Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría Administrativa Financiera, año 2018.</i>	54
<i>Ilustración 16. Resultados de las dimensiones en VIIDE Total, año 2018.</i>	62
<i>Ilustración 17 Resultados de las dimensiones en Decanato de Estudiantes Total, año 2018.</i>	66
<i>Ilustración 18 Resultados de las dimensiones en la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, año 2018.</i>	71
<i>Ilustración 20 Resultados de las dimensiones en la Dirección de Tecnología de la Información (TI), año 2018.</i>	75
<i>Ilustración 21. Resultados de las dimensiones en el Decanato de Gestión de programas y Proyectos, año 2018.</i>	79

INTRODUCCIÓN

Las instituciones de educación superior están comprometidas a ofrecer a la sociedad profesionales con las competencias relevantes, con visión de futuro y con las capacidades innovadoras y emprendedoras que les permitan dar respuestas pertinentes a las principales problemáticas que enfrentan los sectores económicos, sociales, tecnológicos, políticos y culturales.

En el marco de esos procesos, los colaboradores (personal de apoyo, directivos académicos y administrativos) de las instituciones de educación superior vienen a ser actores fundamentales, puesto que los mismos tienen la responsabilidad de crear, implementar y monitorear proyectos e iniciativas para producir los cambios necesarios para el logro de los objetivos institucionales.

En el caso de UNAPEC, este compromiso no sólo viene dado por decisiones internas, a través del Plan estratégico, sino también al cumplimiento y fortalecimiento de lineamientos externos, tales como agencias de acreditaciones a las cuales está sometida UNAPEC (ACBSP y GCREA), así también, como a disposiciones establecida por el Ministerio de Educación Superior de Ciencias y Tecnología, el cual establece en el artículo 61 de la ley 139-01, que las Instituciones de Educación Superior (IES), deben asegurar la calidad desde un enfoque integral, el cual implica el aseguramiento de la calidad de sus recursos y con él su capital más relevante, los colaboradores de UNAPEC.

La Universidad APEC realiza diferentes estudios, encuestas en el marco de su decisión institucional de conocer las principales variables que inciden en los niveles de satisfacción de estudiantes, personal administrativo y docentes; respecto a la calidad académica, los aprendizajes, los servicios y el clima laboral. Desde esa perspectiva, continúa de manera sistemática con la encuesta clima laboral administrativo, constituyendo este estudio, 2018, la evidencia del esfuerzo que viene realizando desde el 2010.

Analizar la satisfacción de los colaboradores, implica recopilar y analizar diferentes variables, dada la complejidad que se relaciona con la visión de los empleados respecto del entorno laboral, tales como las recompensas, la supervisión, las exigencias del puesto, desarrollo, relación laboral entre compañeros y su superior, etc. En este estudio los colaboradores ponen de manifiesto importantes y valiosos resultados que reflejan la percepción de los mismos con respecto a las condiciones laborales, que más afectan y valoran en UNAPEC.

Ahora bien, la importancia de estos procesos de evaluación será dado en la medida que los colaboradores mejoran sus percepciones como consecuencia de iniciativas y proyectos implementados de manera pertinentes y oportunos.

En el anterior Plan Estratégico 2013-2018 de la Universidad APEC, contemplaba la medición bianual del clima organizacional de sus colaboradores, teniendo como meta, al año, 2016 elevar su clima al 80% y, al 2018, incrementarla al 85%. En relación al año 2016, la institución ha tenido un clima del 77.7%, con una diferencia, acorde a su meta para este año, de -2.3%, por lo que resultaba un desafío aun mayor lograr la meta al finalizar el 2018.

El presente estudio tiene la finalidad de que los resultados analizados contribuyan a la adopción de políticas, medidas, formulación de planes de acción, definición de estrategias y mejora en los procesos institucionales para favorecer el bienestar de todos los colaboradores, así como describir la percepción de los empleados con respecto a cómo han impactado las mejoras implementadas a través de analizar las brechas desde el 2016 al 2018.

El estudio aborda y mantiene las ocho dimensiones incluidos en estudios anteriores: 1) Identificación con la Institución, 2) Condiciones/Espacios Laborales, 3) Trabajo en Equipo, 4) Comunicación, 5) Desempeño, 6) Reconocimiento, 7) Compensación y Beneficio y 8) Liderazgo y Habilidades de Supervisión.

ANTECEDENTES

A la fecha, la Universidad APEC-UNAPEC, ha aplicado cinco (5) evaluaciones de Clima Laboral a su personal administrativo, en los años 2010, 2012, 2014, 2016 y 2018. En las cuatro (4) últimas encuestas, se ha alcanzado los siguientes niveles de participación: 92%, 75%, 69.3% y 80%. No se tiene información del nivel de participación de la encuesta aplicada en el año 2010. Como se evidencia, los índices de respuestas obtenidas en los años, 2014 y 2016 marcaron tendencia hacia la baja en comparación al año 2012, sin embargo, para este año (2018) se incrementa en 10.7 puntos porcentuales.

En virtud de los resultados de las últimas tres (3) encuestas, (2012, 2014 y 2016) se han implementado acciones que tributan a la mejora del clima laboral administrativo. Sin embargo, para el presente informe se hace referencia sobre las **mejoras producidas resultado del clima laboral 2016**. A continuación, las principales mejoras institucionales realizados desde la Dirección de Gestión Humana, también otras mejoras trabajadas desde el área de Seguridad y Bienestar Universitario:

- **Reconocimiento de Permanencia:** Este programa tiene como objetivo exaltar la permanencia de los colaboradores por los años al servicio de la Universidad. En 2017 fueron reconocidos 52 colaboradores.
- **Reconocimiento Desempeño Cuatrimestral:** Este programa tiene como objetivo fomentar una cultura de reconocimiento, incentivar a la mejorar del desempeño cuatrimestralmente y valorar la productividad respecto al trabajo que desempeñan. En enero 2018 fueron reconocidos 16 colaboradores.
- **Reconocimiento hijos empleados, Estudiante Estrella:** con el objetivo de reconocer la importancia de la familia UNAPEC y valorar los rendimientos académicos de los hijos de nuestros colaboradores. Fueron reconocidos desde los niveles de 5to básica a 4to de bachiller un total de 12 estudiantes considerando como criterio los que obtuvieron el mayor promedio académico y que han mantenido índices de excelencia.
- **Prevención de enfermedades:** favorecer el bienestar de la familia UNAPEC, y contribuir con la integración del personal; se realizó una iniciativa de salud con los más pequeños de la familia, desde 0 hasta 12 años con participación de 56 personas.
- **Capacitación del personal:** contribuye a la formación de sus colaboradores a través de los 34 cursos y talleres impartidos desde julio 2016 a la fecha, beneficiando a los colaboradores de la institución.
- **Promociones del personal interno:** Desde mayo 2016 a la fecha, la Universidad APEC ha promovido a 42 de sus colaboradores de diferentes áreas.

Otras mejoras fueron el fortalecimiento de la seguridad del campus, así como la amplitud del horario del Dispensario Médico, completando un equipo de servicio médico de 9 doctores, distribuidos en los campus I, II y III.

GRUPOS DE INTERÉS

Encuesta aplicada al personal administrativo de la Universidad APEC (UNAPEC, CAFAM y Escuela de Idiomas), de los que se excluyen los siguientes colaboradores, en virtud de los siguientes criterios:

- 1) Colaboradores que tenían menos de tres (3) meses laborando en la institución;
- 2) El Asesor Cultural adscrito a la Rectoría y
- 3) El Rector de UNAPEC. No es objeto de estudio cualquier otra población fuera de ésta.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

1. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Para la aplicación de la encuesta, fueron convocados los 555 colaboradores, que constituyen la población de interés, de los cuáles 449, llenaron la encuesta, para el 81% de la población considerada. Para la cantidad de encuestados, el error de precisión es de 1.70%, para un nivel de confianza de 90%, por lo que se entiende que el 81% logrado es representativo. De los 449 convocados, 432 (96%) son de UNAPEC, 17 (4%) de CAFAM Administrativo.

A continuación, se presenta la segmentación de la cantidad de colaboradores de UNAPEC y CAFAM Administrativo.

Tabla 1: Total de convocados, total de los que llenaron la encuesta y su nivel de participación, según grandes áreas.

UNIDADES	Total Convocados	Total llenaron	%
REPORTE DIRECTO RECTORÍA	11	9	89%
TI	50	46	95%
VICERRECTORÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN Y VINCULACIÓN NACIONAL	3	2	67%
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	10	9	90%
VICERRECTORÍA ACADÉMICA GENERAL	118	96	81%
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	26	24	92%
VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	170	137	81%
DECANATO DE ESTUDIANTES	67	62	93%
DECANATO DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	68	47	68%
TOTAL GENERAL UNAPEC SIN CAFAM ADMINISTRATIVO	523	432	83%
CAFAM PERSONAL ADMINISTRATIVO	32	17	53%
TOTAL GENERAL UNAPEC CON CAFAM ADMINISTRATIVO	555	449	81%

La tabla que se muestra a continuación, presenta la cantidad de convocadas, de las áreas particulares, así como la cantidad de colaboradores que llenaron la encuesta, como los porcentajes de participación.

Tabla 2 Distribución de las diferentes unidades, total de convocados, total que llenaron la encuesta y su nivel de participación.

UNIDADES	Total Convocados	Total llenaron	%
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	10	9	90%
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	50	46	92%
AUDIOVISUALES (TI)	19	17	89%
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	23	23	100%
REPORTE DIRECTO DIRECCIÓN TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	8	6	75%
RECTORÍA	14	11	79%
RECTORÍA (INTERNACIONALES, VIVIN)	3	2	67%

REPORTE DIRECTO RECTORÍA	11	9	82%
VICERRECTORÍA ACADÉMICA	118	96	81%
BIBLIOTECA	18	17	94%
DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	14	13	93%
REPORTE DIRECTO DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	7	7	100%
DECANATO DE INGENIERÍA E INFORMÁTICA (PERSONAL DEL DECANATO Y ESCUELA DE INFORMÁTICA)	8	7	88%
ESCUELA DE INGENIERÍA	14	9	64%
DECANATO DE ESTUDIOS GENERALES	14	12	86%
DIRECCIÓN DE POSGRADOS	11	9	82%
DECANATO DE TURISMO	10	9	90%
DECANATO DE ARTES Y COMUNICACIÓN	9	4	44%
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ACADÉMICA	8	6	75%
VICERRECTORIA ACADÉMICA (DERECHO, MONOGRÁFICO)	5	3	60%
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	26	24	92%
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	10	10	100%
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN EDUCATIVA Y DESARROLLO DOCENTE	8	6	75%
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	6	6	100%
VIIDE (CEMPRENDE)	2	2	100%
VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	170	137	81%
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD	65	63	97%
REPORTE DIRECTO SEGURIDAD	5	5	100%
DIRECCIÓN DE SERVICIOS GENERALES (INFRAESTRUCTURA, IMPRESIONES, RECEPCIÓN, CHOFER, MENSAJERÍA, PERSONAL DE OFICINA)	23	14	61%
MANTENIMIENTO	13	3	23%
MAYORDOMIA	8	1	13%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA	9	9	100%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA (CONTROL DOCENTE)	11	7	64%
CAJA	6	6	100%
CUENTAS POR COBRAR	4	4	100%
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD GENERAL	7	7	100%
DIRECCIÓN DE FINANZAS (PERSONAL DE PRESUPUESTO Y PERSONAL DIRECTO)	7	6	86%
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	6	6	100%
COORDINACIÓN DE COMPRAS Y SUMINISTROS	6	6	100%
DECANATO DE ESTUDIANTES	67	62	93%

BIENESTAR UNIVERSITARIO (PROGRAMA DE SALUD)	8	5	63%
DECANATO DE ESTUDIANTES	8	8	100%
DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	17	17	100%
DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	12	11	92%
DIRECCIÓN DE EXTENSION UNIVERSITARIA	10	9	90%
DIRECCIÓN DE REGISTRO	12	12	100%
DECANATO DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	100	64	64%
ESCUELA DE IDIOMAS	53	34	64%
DIRECCIÓN CAFAM	32	17	53%
DIRECCIÓN EXTENSIÓN CIBAO	6	6	100%
DECANATO DE GESTIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS (CETA, EDUCACIÓN CONTINUADA)	5	3	60%
DIRECTO DECANATO DE GESTIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS	4	4	100%
TOTAL GENERAL	555	449	81%

2. CUESTIONARIO:

Para la realización de esta encuesta, se partió del cuestionario que se había implementado en la encuesta anterior (año 2016). Sin embargo, dicho instrumento fue sometido a una serie de revisiones por el Equipo Rectoral y la Dirección de Gestión Humana, con las siguientes mejoras:

- 1) Dos ítems que pertenecían a la dimensión “Reconocimiento” pasan a formar parte de la dimensión “Desempeño y desarrollo profesional”, estas son: “El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados” y “Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC”.
- 2) Se hace el señalamiento de considerar la valoración de los ítems relativos a becas tomando en cuenta el Reglamento de Beca.

El cuestionario se mantiene con las ocho (8) dimensiones y cuarenta y cuatro (44) ítems. Las dimensiones son las siguientes:

Tabla 3: Cantidad de ítems, según dimensión.

No,	Dimensión	Cantidad de ítems UNAPEC
1	Identificación con la Institución	4
2	Condiciones/ Espacios laborales	4
3	Trabajo en equipo	4
4	Comunicación	5
5	Desempeño y desarrollo profesional	9
6	Reconocimiento	2
7	Compensación y beneficios	8
8	Liderazgo y habilidades de supervisión	8
TOTAL		44

3. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN:

Con el propósito de comunicar y sensibilizar al personal de interés, la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, en conjunto con la Dirección de Planificación y Desarrollo Estratégico, diseñaron la estrategia de comunicación de la encuesta. El período correspondiente a la campaña de comunicación abarcó del 20 de marzo al viernes 10 de mayo de 2018. A continuación, las campañas aplicadas.

- 1) **Campaña de logros 2018.** Se informó a todos los colaboradores las principales mejoras logradas en beneficio del personal, explicadas brevemente en el apartado “Antecedente”.

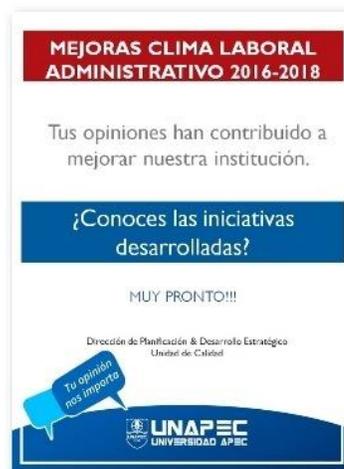
Ilustración 1. Artes de mejoras clima laboral administrativo 2018



- 2) **Campaña Informativa:** comunicar el “Cómo, Cuándo y Dónde” del proceso de la investigación. El lema utilizado para las campanas fue “*Tu opinión contribuye a desarrollar un mejor ambiente laboral*”. Los afiches diseñados fueron fijados en zonas estratégicas en todos los lugares visibles en los Campus I, II, III, en Extensión Cibao y áreas visibles al personal administrativo. Durante el proceso de aplicación se mantuvo informado a los directivos sobre el porcentaje de avance de la aplicación de la encuesta, adicional vía All Users.

Ilustración 2. Afiche clima laboral administrativo, cómo, cuándo y dónde, 2018

Arte de comunicación por ALL USERS



4. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

La encuesta fue aplicada en la plataforma de SurveyMonkey vía correo electrónico institucional y de manera presencial en los laboratorios asignados por TI de los diferentes campus, acorde a la siguiente distribución:

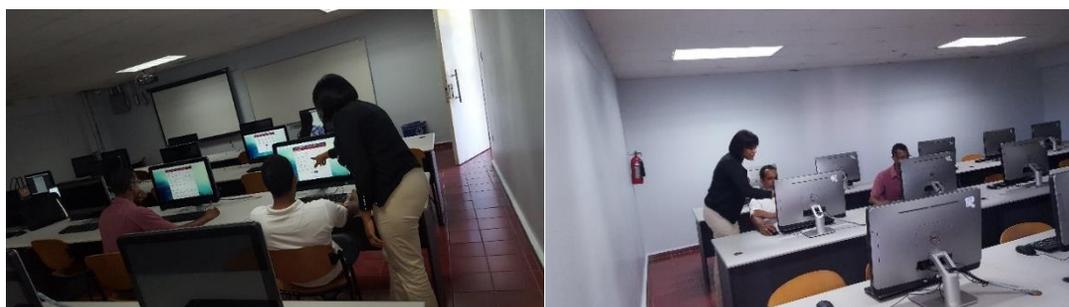
En el Campus I: se aplicó los días lunes 23 de abril hasta el miércoles 25, en horarios de 9:00 A.M. a 6:00 P.M. en los laboratorios de informática 27 y 28, del Edificio II. Considerando que hubo colaboradores que no pudieron asistir, se decidió habilitar un espacio para aplicar la encuesta el día jueves 26, en horario de 9:00 A.M. a 12:00 P.M.

En el Campus II: se aplicó el martes 1 y miércoles de 2 de mayo 2018, en horario de 8:30 A.M. a 3:00 P.M.

Paralelamente la encuesta fue aplicada en la plataforma de SurveyMonkey vía correo electrónico institucional, desde el lunes 23 de abril al miércoles 10 de mayo del 2018.

La Unidad de Calidad, definió en la metodología de aplicación de la encuesta, un proceso de apoyo basado en la asistencia personalizada y otras vías (telefónica y correo), con el propósito de dar soporte a los colaboradores que presentaran algunas situaciones o inconvenientes inherentes al proceso, en los campus I y II.

Personal de Calidad, asistiendo a los colaboradores, durante el proceso de llenado de la encuesta.



5. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS Y METODOLOGÍA DE CÁLCULO DE LOS INDICADORES:

La encuesta fue llenada con el uso de la plataforma “*SurveyMonkey*”, a través de un link remitidos a los correos institucionales de los diferentes colaboradores. La base de datos generada fue exportada hacia Excel, donde se generaron los diferentes reportes presentados en el informe.

Las respuestas dadas por los encuestados fueron categorizadas de la siguiente manera, manteniendo categorías de años anteriores:

Tabla 4: Escala de valoración, según opciones de respuestas,

OPCIONES	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
PUNTUACIONES	100	75	25	1

Cada encuestado, para indicar la respuesta y expresar su evaluación, seleccionó uno de los cuatro grados de valoración que aparecen ordenados de mayor a menor en la tabla siguiente, siendo el cuatro (4) el de mayor valor igual a cien (100) y el uno (1) el de menor valor igual a (1).

Tabla 5: Categorías y valoración de las respuestas

Grado	Valor	Categoría de respuesta	Valoración	Código de colores
4	100	Completamente de acuerdo / completamente satisfecho	Excelente	
3	75	De acuerdo / satisfecho	Bueno	
2	25	En desacuerdo / Insatisfecho	Regular	
1	1	Completamente en desacuerdo/ completamente insatisfecho	Deficiente	

El instrumento dispuso de dos opciones: “No opino” y No aplica”, para los casos en que el encuestado deseara abstenerse de valorar algún ítem de la encuesta, o en caso de que el encuestado no haya acumulado la suficiente experiencia que le permitiera evaluar alguno de los ítems. El encuestado también pudo expresar sus comentarios o sugerencias de manera abierta al final de cada apartado del formulario.

En relación a la metodología de cálculo, es importante resaltar los siguientes aspectos:

1. El nivel de satisfacción obtenido es producto de una media ponderada acorde a la escala tipo Liker, descrito en la tabla no.4.
2. El **resultado general UNAPEC**, es la media aritmética de los resultados de las dimensiones.
3. El **resultado general de cada área**, es la media aritmética de los resultados de cada dimensión que la componen.
4. Para las áreas (Rectoría, las Vicerrectorías, Decanato de Estudiantes y Decanato de Gestión de Proyectos y Programas) se agrupa el personal que realizan reportes directo en estas áreas. Por ejemplo, en el caso del “Decanato de Estudiantes” tiene como reporte directo al “Director de Registro”, “Director de Admisiones y Reclutamiento Estudiantil”, “Director Extensión Universitaria”, “Director de Bienestar Universitario” y “Núcleo de Estudiantes”. Todos estos fueron incluidos en un área denomina “**Reporte Directo Decanato de Estudiantes**”.
5. La agrupación de las áreas se realiza en función a la estructura organizacional plasmado en el organigrama. Por ejemplo, el resultado “**Total del Decanato de Estudiantes**” es producto de la

agrupación de los resultados de las direcciones que las componen: “Registro”, “Admisiones y Reclutamiento Estudiantil”, “Extensión Universitaria”, “Bienestar Universitario” y “Reporte directo”.

6. En el presente informe solo se presentan resultados de las áreas en que la cantidad de colaboradores que llenaron la encuesta es igual o superior a 8 colaboradores, a los fines de mantener la confidencialidad de los mismos. Las áreas que quedaron por debajo de 8 colaboradores, se incluyeron en los resultados totales del área a la que pertenece.
7. Para el 2018, se introduce una mejora al informe como resultado de un análisis de la metodología aplicada en procesos anteriores de encuestas (2012, 2014 y 2016). En el ítem **“Satisfacción de las becas”** solo se asumen las respuestas del personal que ha respondido “Sí” en los ítems que consulta si se ha beneficiado con alguna beca institucional, ya sea directamente o a través de hijo. Específicamente en los siguientes ítems:
 - 7.6. Considerando lo establecido en el Reglamento de Becas Institucional. **¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?**
 - 7.7. Considerando lo establecido en el Reglamento de Becas Institucional. **¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?**

Para futuras aplicaciones de encuesta de Clima laboral se recomienda que, durante el proceso de aplicación, la pregunta o variable que evalúa la **“Satisfacción de las becas”** solo sea visible para los empleados que si ha sido beneficiado con alguna beca institucional.

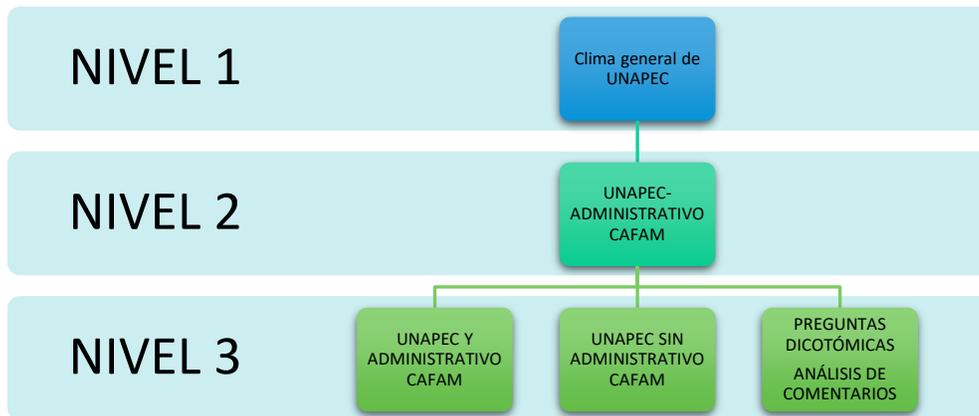
8. A los fines de transparentar las informaciones y favorecer el proceso de toma de decisión, en el presente informe se agrupan las variables o preguntas en dos ámbitos:
 1. **Ámbito institucional**, son las variables que dependen de las decisiones institucionales o de la gestión rectoral. El instrumento contempla veintes (20) indicadores o ítems que dependen de políticas, proyectos y estrategias institucionales o generales de UNAPEC, los mismos están agrupados en las dimensiones de: Identificación con la institución, Condiciones laborales, Trabajo en Equipo, Reconocimiento, Beneficios y Compensaciones.
 2. **Ámbito específico**, son las variables que dependen de las decisiones y la gestión del supervisor inmediato. El instrumento incluye veintidós (22) ítems, los cuales están considerados en las dimensiones de: Liderazgo y Supervisión, Comunicación, Desempeño y Desarrollo Profesional, Trabajo en Equipo, Reconocimiento. En tanto, una dimensión puede incluir ambos grupos de variables.

“Como resultado de la revisión de la metodología de cálculo expuesto en el acápite 5, se ha considerado el peso específico de cada dimensión, a razón de la cantidad de ítems que éstas tienen. Por ejemplo, las dimensiones “Identificación con la Institución”, “Comunicación”, “Desempeño y Desarrollo Profesional” y “Liderazgo y Habilidades de Supervisión” tienen 4, 5, 9 y 8 ítems, respectivamente, lo que quiere decir, que las frecuencias de respuestas en cada dimensión, varía en función de la cantidad de ítem, por tanto, si se hace un promedio ponderado, siempre el resultado tenderá hacia la dimensión que tenga mayor cantidad de ítem. Con el propósito de dar igual peso a cada dimensión, se ha refinado la metodología del cálculo, aplicando la media aritmética a todas las dimensiones, según se especifica en el acápite 2.”

6. ESTRUCTURA DEL INFORME

Con el objetivo de facilitar la lectura del informe, *con una orientación a la toma de decisiones*, se ha considerado la organización de los resultados de los diferentes grupos de interés, según la naturaleza de sus funciones y *condiciones de planta física* en el que están ubicados. En tal sentido, el presente informe se bosqueja de la siguiente manera:

Esquema 1: Representación de los diferentes grupos de interés que se analizaron en el informe.



7. OTRAS ESPECIFICACIONES METODOLÓGICAS PREVIAS AL ANÁLISIS

Debido a las modificaciones de la estructura organizacional y los cambios del instrumento, las comparaciones será las siguientes:

- Las comparaciones de los resultados generales de satisfacción de las encuestas aplicadas en los años 2012, 2014, 2016 y 2018.
- Las comparaciones de las dimensiones con los resultados de las encuestas aplicadas en los años 2012, 2014, 2016 y 2018, en los casos que aplique.
- Las comparaciones de los ítems o preguntas se harán con los resultados de los años 2014, 2016 y 2018.
- En cada departamento los resultados se presentan separados por dos ámbitos: a) los aspectos institucionales y b) ámbito específico.

OBJETIVOS

Los objetivos del presente informe son los siguientes:

1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan de mejora con los resultados del nivel general de satisfacción de los colaboradores administrativo sobre el entorno de trabajo en UNAPEC, año 2018 así como las comparaciones a nivel general correspondiente al 2016 y 2018.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a. Proporcionar información acerca de las variables que determinan el comportamiento organizacional a través del nivel de satisfacción laboral de los colaboradores: Empleados Administrativos UNAPEC y CAFAM.
- b. Medir los microclimas de las diferentes áreas de UNAPEC y CAFAM, así como su comparación con el clima general de la universidad.
- c. Medir el impacto de las variables que dependen de las decisiones institucionales o de la gestión rectoral versus las variables específicas que dependen del supervisor o jefe inmediato.

- d. Realizar un análisis cualitativo utilizando los comentarios de los colaboradores, tanto de UNAPEC como CAFAM; las preguntas dicotómicas y el recuento de las opciones de respuestas “No Opino”.
- e. Identificar las fortalezas y debilidades, en relación a los procesos y niveles de satisfacción de los colaboradores, con el objetivo de desarrollar un plan de mejora

DEFINICIONES

- **Ítems:** corresponde a las preguntas o variables que se presentan en el instrumento de medición.
- **Ambiente Laboral:** Es el entorno, tanto físico como humano en el que se desenvuelven los colaboradores durante su jornada de trabajo.
- **Clima Laboral:** Es el conjunto de características del ambiente de trabajo y la manera en que son percibidas por los colaboradores.
- **Dimensiones:** Se refiere a todas aquellas características observables de una variable.
- **Encuesta:** Estudio observacional en el cual se busca recolectar datos por medio de un instrumento prediseñado y adaptado a los fines de interés dirigidas a una muestra representativa o al conjunto de total de una población estadística, con el fin de conocer su percepción sobre los aspectos contenidos en el cuestionario.
- **Muestra:** Conjunto de casos o de individuos de una población de interés.
- **Coefficiente de Variación:** Relación entre la desviación estándar de un conjunto de datos y su media aritmética.



CL POR ÁREA

**CLIMA LABORAL
ADMINISTRATIVO
2018**

UNAPEC - CAFAM ADMINISTRATIVO 2018

1. NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL UNAPEC-CAFAM

El gráfico que se muestra a continuación, presenta la tendencia de las cuatro (4) últimas encuestas realizadas en UNAPEC-CAFAM, correspondiente a los años 2012, 2014, 2016 y 2018:

Ilustración 3. Nivel satisfacción del clima laboral administrativo UNAPEC (incluyendo CAFAM administrativo). Años 2012, 2014, 2016 y 2018.

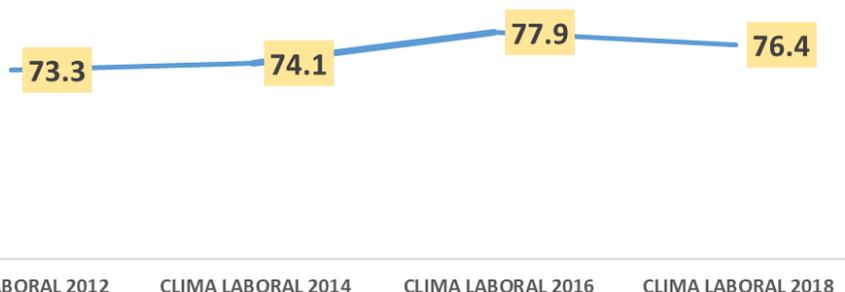


Tabla 6: Diferencia porcentual y tasa de variación de las mediciones del clima correspondientes a los años 2012, 2014, 2016 y 2018.

Años de comparación	Diferencia porcentual	Tasa de variación
2014/2012	0.8%	1.1%
2016/2014	3.80%	5.13%
2016/2018	-1.50%	-1.9%
2012/2018	3.10%	4.2%

De los datos anteriores, se derivan las siguientes informaciones:

El nivel general de satisfacción de los colaboradores para el 2018 es de 76.3% (Regular). Al comparar el 2018 con el 2016 se evidencia una tasa de variación de (-1.9) para una diferencia absoluta de -1.5%, por lo que se concluye que ha disminuido la satisfacción del personal administrativo con relación al ambiente donde realiza su trabajo.

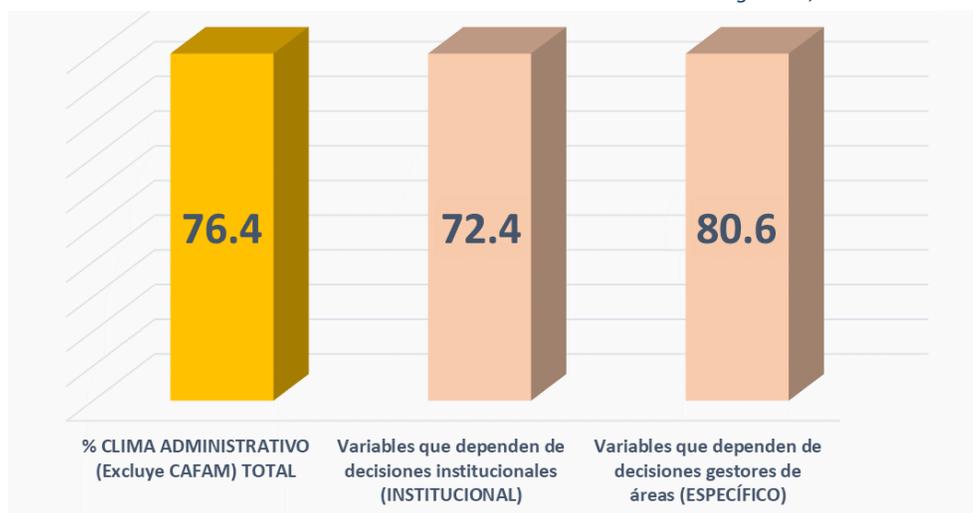
Al analizar el comportamiento histórico, comparando el nivel general de satisfacción de la encuesta realizada en el 2012 (línea base), que es del 73.3% vs, al nivel general de satisfacción de las encuestas realizadas 2014 y 2016 presentan diferencias positivas de 0.8% y 3.8% respectivamente. Una tendencia similar se muestra con el resultado del 2018 vs. con la línea base (2012) con una diferencia positiva de 3.10%, para una tasa de variación de 4.2%.

Los datos expuestos anteriormente, nos indican que el nivel de satisfacción del clima laboral en UNAPEC-CAFAM ha tenido una tendencia positiva desde el 2012 al 2016; sin embargo, se evidencia un cambio negativo en este último periodo evaluado.

El promedio de los niveles generales de satisfacción (2012, 2014, 2016, 2018), que es de 75.4%, quedando en dichas mediciones en un status de “Regular”.

A continuación, se presentan los resultados de los datos generales del clima laboral administrativo UNAPEC-CAFAM, dando una mirada desde lo general a lo particular.

Ilustración 4: Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM general, 2018.



- En sentido general, se puede apreciar que el índice de Clima Laboral Administrativo de UNAPEC-CAFAM 2018, es de 76.4%, es decir, "Regular". Al analizar este promedio de manera interna, se evidencia lo siguiente:
 - El promedio del grupo de variables que dependen de decisiones institucionales "Ámbito Institucional" es de 72.4% (Regular), por debajo del promedio general de UNAPEC en -4.0 puntos porcentuales.
 - La valoración media del conjunto de variables que dependen de decisiones de responsables de áreas "Ámbito Específico" es de 80.6%, con estatus de "Bueno", superando en 4.2 puntos porcentuales al promedio general y en 8.2 puntos porcentuales al resultado del "Ámbito Institucional".

Se concluye, que existe una mejor valoración de los aspectos o variables que inciden en las dinámicas de gestión que dependen de los responsables de departamentos, de manera particular (liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y la participación en la toma de decisiones, entre otros aspectos) que el grupo de variables impactadas por las políticas, estrategias o proyectos institucionales, de carácter transversal. A continuación, se visualiza los resultados de las dimensiones valoradas por los colaboradores administrativos y CAFAM administrativo.

Ilustración 5. Resultados de las diferentes dimensiones del clima laboral UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo 2018.



1. El 38% de las dimensiones quedaron por encima del valor promedio de satisfacción, y presentan un status de “Bueno”. Con igual proporción se situación otro grupo de dimensiones con estatus de “Regular”, mientras que el 24% de las dimensiones restantes son calificadas con estatus de “Deficiente”.
2. La dimensión que obtuvo el **mayor** valor es “**Identificación con la Institución**”, con 86.5%, con una diferencia porcentual, en relación a la media, de 10.1%.
3. Las tres dimensiones que tienen la mayor valoración son: “Identificación con la Institución”, con 86.5%, “Trabajo en equipo” con 80.6% y “Liderazgo” con un 80.3%. Con una diferencia porcentual promedio de 10.1, 4.2 y 4 puntos por encima en relación a la media. Estos resultados están marcados, dada a las altas valoraciones de los colaboradores en los siguientes aspectos:
 - a. Valoraciones que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.
 - b. Conocimientos de las funciones.
 - c. Comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC.
 - d. Armonía con sus compañeros de departamento.
 - e. Orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.
4. Por el contrario, las dimensiones que obtuvieron los **menores** niveles de satisfacción y calificación muy similares son “**Compensación y Beneficio** (67,9%) y “**Condiciones Laborales**” (66.2%) con diferencias con relación al promedio general de -8.5 y -10.2% respectivamente. Estos resultados están marcados, dada a las bajas calificaciones de los colaboradores en los siguientes aspectos:
 - a. Oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC
 - b. Comunicación entre los diferentes departamentos.
 - c. Tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.
 - d. Promociones y traslados, considerando el desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.
 - e. Satisfacción con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).
 - f. Satisfacción con el salario acorde a su puesto de trabajo.

Ilustración 6. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo, años 2012, 2014, 2016 y 2018.

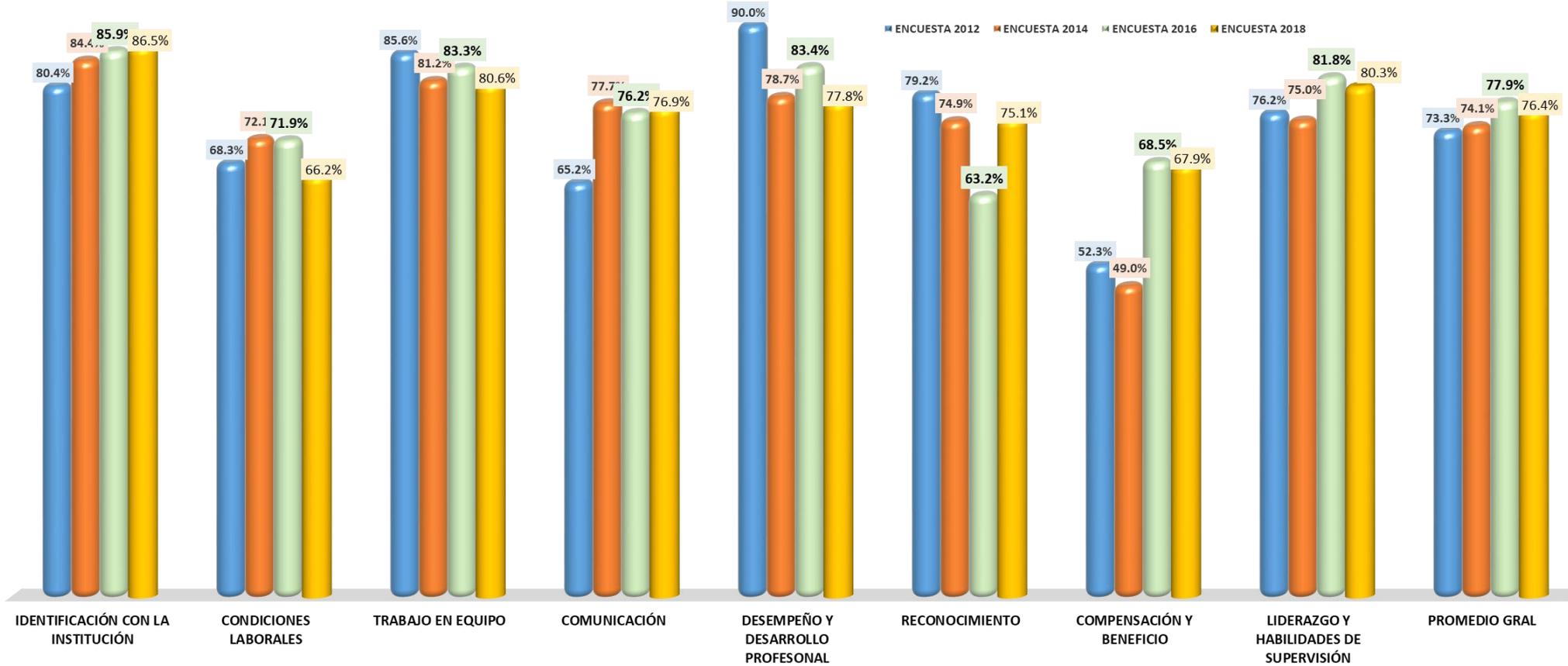


Tabla 7. Diferencia porcentual y tasa de variación de las diferentes dimensiones, correspondientes a los años 2012, 2014, 2016 y 2018

DIMENSIONES	DIFERENCIA PORCENTUAL				TASA DE VARIACIÓN			
	2012-2014	2014-2016	2016-2018	2012-2018	2012-2014	2014-2016	2016-2018	2012-2018
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	4.0%	1.5%	0.6%	6.1%	5.0%	1.8%	0.7%	7.6%
CONDICIONES LABORALES	3.8%	-0.2%	-5.7%	-2.1%	5.6%	-0.3%	-7.9%	-3.0%
TRABAJO EN EQUIPO	-4.4%	2.1%	-2.7%	-5.0%	-5.1%	2.6%	-3.2%	-5.8%
COMUNICACIÓN	12.5%	-1.5%	0.7%	11.7%	19.2%	-1.9%	0.9%	18.0%
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	-11.3%	4.7%	-5.6%	-12.2%	-12.5%	6.0%	-6.7%	-13.5%
RECONOCIMIENTO	-4.3%	-11.7%	11.9%	-4.1%	-5.4%	-15.6%	18.8%	-5.2%
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	-3.3%	19.5%	-0.6%	15.6%	-6.4%	39.8%	-0.9%	29.8%
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	-1.2%	6.8%	-1.5%	4.1%	-1.6%	9.1%	-1.8%	5.4%
PROMEDIO GRAL	0.8%	3.8%	-1.5%	3.1%	1.1%	5.1%	-1.9%	4.2%

Al analizar la tendencia del nivel de satisfacción de clima laboral a partir del 2012, se puede apreciar que la tendencia del porcentaje de satisfacción es positiva hasta el 2016, a razón de un 6.30%. Dada la baja producida en el periodo 2018 vs. 2016 de (-2.1), disminuye la tendencia del nivel de satisfacción, 2012 al 2018 en 4.2 puntos porcentuales.

1. Al mirar la ilustración No.6 y la tabla anterior, se puede apreciar que la única dimensión que ha experimentado una tendencia positiva constante, en las cuatro mediciones, es **“Identificación con la Institución”**, con una tasa de crecimiento, en relación a la línea base, del 6.1%. Las demás dimensiones se han mantenido fluctuando experimentando altas y bajas en los rangos de periodos desde el 2012 al 2018.
2. La dimensión **“Reconocimiento”** ha experimentado una tendencia negativa constante, en los periodos (2012, 2014 y 2016), sin embargo, en el 2018 en comparación al 2016, obtiene un aumento de 11.9 puntos porcentuales lo que representa 18.8% de crecimiento. Es importante considerar que esta dimensión para el 2018 experimentó cambios en las variables que la componen. Las variables *“Oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC”* y *“Promociones o traslados realizadas tomando como base el desempeño”* constituyeron los ítems con mayores bajas experimentadas en los años 2014, 2016 y 2018 con status de “Deficiente”. Como mejora al instrumento, para el 2018, estos mismos ítems fueron excluidos de la dimensión “Reconocimiento” y agregado a la dimensión **“Desempeño y desarrollo profesional”**. En tal sentido, este cambio favoreció el incremento de la dimensión de “Reconocimiento” obtenido en el 2018 e impacta de manera desfavorable a la dimensión **“Desempeño y desarrollo profesional”** por la baja registradas entre el 2016 y 2018 en -5.6%. Otro elemento que favorece el crecimiento de la dimensión **“Reconocimiento”** es la mejora percibida por los colaboradores en el ítem de reconocimiento institucional.
3. Aunque la dimensión **“Compensación y Beneficios”** es una de las que ha experimentado mayor crecimiento en su nivel de satisfacción, es importante resaltar, que es la dimensión que ha tenido la menor valoración en los años 2012 y 2014 y, la segunda con menor valoración en el año 2016 y 2018 (su nivel de satisfacción oscila entre 52,3 y 67,9%, según la gráfica anterior). Al analizar el comportamiento en el 2018, de los ítems que la componen, se evidencia que el 50% son calificadas con status de “Deficiente”, estas son: *“Posibilidades de moverse de UNAPEC hacia otra institución”*, *“Posibilidades de moverse de su área de hacia otra área con las mismas condiciones”* y satisfacción con el salario.

Tabla 8: Tendencia de los ítems Encuesta Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM, desde 2014 al 2018. Ordenados de mayor a menor la diferencia en comparación al 2016.

PREGUNTAS	2014	2016	2018	Diferencia (2014 vs. 2018)	Diferencia (2016 vs. 2018)
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.		● 56.6	● 72.1		15.5
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	● 51.6	● 34.9	● 40.2	-11.4	5.3
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	● 56.9	● 65.9	● 67.1	10.2	1.2
5.9 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	● 68.8	● 60.9	● 62.0	-6.8	1.1
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	● 70.9	● 73.8	● 74.0	3.1	0.2
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 88.9	● 88.7	● 88.5	-0.4	-0.2
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	● 80.0	● 80.0	● 79.7	-0.3	-0.3
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	● 67.6	● 78.5	● 78.1	10.5	-0.4
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	● 77.8	● 84.8	● 84.3	6.5	-0.4
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	● 57.1	● 79.7	● 79.1	22.0	-0.6
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	● 88.9	● 88.5	● 87.8	-1.1	-0.6
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	● 32.7	● 69.3	● 68.6	35.9	-0.7
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	● 62.7	● 78.5	● 77.6	14.9	-0.9
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	● 56.9	● 80.3	● 79.4	22.5	-1.0
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 80.9	● 88.7	● 87.7	6.8	-1.0
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	● 75.1	● 69.3	● 68.0	-7.1	-1.3
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	● 90.3	● 83.4	● 81.9	-8.4	-1.5
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	● 72.3	● 83.7	● 82.2	9.9	-1.5
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.		● 89.1	● 87.4		-1.7
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	● 58.5	● 81.8	● 79.9	21.4	-1.9
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	● 66.8	● 74.4	● 72.4	5.6	-2.0
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	● 73.6	● 76.2	● 74.0	0.4	-2.2
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	● 62.6	● 80.0	● 77.8	15.2	-2.2
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	● 58.5	● 80.8	● 78.5	20.0	-2.3

PREGUNTAS	2014	2016	2018	Diferencia (2014 vs. 2018)	Diferencia (2016 vs. 2018)
7.2 - me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.		72.8	70.3		-2.5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	57.4	75.5	72.9	15.5	-2.6
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	62.6	81.0	78.2	15.6	-2.8
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	72.1	71.2	68.4	-3.7	-2.8
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	66.8	86.5	83.2	16.4	-3.4
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	82.0	87.0	83.5	1.5	-3.5
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92.6	96.2	92.7	0.1	-3.6
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	78.1	72.7	69.1	-9.0	-3.6
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90.3	94.2	90.4	0.1	-3.8
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	86.1	91.9	88.2	2.1	-3.8
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86.1	90.6	86.7	0.6	-3.8
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	81.9	83.1	79.3	-2.6	-3.9
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.		85.0	80.5		-4.5
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	80.6	82.4	77.7	-2.9	-4.8
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	80.6	78.4	73.1	-7.5	-5.3
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	61.2	82.6	76.7	15.5	-5.9
2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	65.7	71.0	62.3	-3.4	-8.7
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	72.2	68.8	60.1	-12.1	-8.7

En la tabla anterior se presentan los 42 indicadores comunes entre las encuestas aplicadas en 2016 y 2018, y los 38 comunes entre 2014 y 2016. Los mismos han sido organizados de mayor a menor atendiendo a la columna “Diferencia 2016 vs. 2018”. A continuación, análisis de estos indicadores en el 2018 así como la evaluación de los mismos desde el 2014 al 2018.

La relación de la valoración de los ítems en el 2018:

1. Dos (2) de los 42 ítems quedaron con el estatus de “Excelente”, representando el 8%, estos son: conocimientos de las funciones que desarrollan en su puesto de trabajo y la importancia de las mismas para la institución.
2. Doce (12) de los ítems que representan el 29% de las variables quedaron con estatus de “Bueno”, algunas de estas variables son evaluados en las dimensiones, “Identificación con la institución” (Recomendación de UNAPEC, compromiso con UNAPEC, orgulloso de trabajar en UNAPEC); “Liderazgo”(Relación laboral con el supervisor y comunicación clara de lo que se espera de su ejercicio), “Trabajo en equipo” (valoración positiva de un clima de colaboración y trabajo en equipo, y la relación con los compañeros de trabajo en su área); satisfacción con las becas, entre otros.
3. Diecinueve (19) de los 42 ítems que representan el 45.2% del total de ítems evaluados obtuvieron una valoración de “Regular”; en este grupo se concentran el mayor número de ítems, los mismos, están representados por el 75% de los aspectos valorados en la dimensión “Liderazgo y habilidades de supervisión” (*motivación del personal, valoración del colaborador, relación laboral con el supervisor*); *en este grupo también se encuentra aspectos relativos a la satisfacción con los beneficios de UNAPEC, valoración positiva del programa de reconocimiento y los beneficios de UNAPEC, retroalimentación del trabajo*, entre otros.
4. Nueve (9) de los ítems que representan el 21% obtuvieron valoraciones de “Deficiente”, en este segmento de indicadores se sitúan aspectos relacionados a la *movilidad del personal, ya sea cambiar de su área de trabajo hacia otra área interna en UNAPEC o moverse hacia otra institución*; aspectos relacionados a las condiciones de cómo realizan su trabajo (*insatisfacción al tiempo de solución de los problemas de averías que surgen en el área, las condiciones físicas de su lugar de trabajo, herramientas y equipos*); *satisfacción con los beneficios y la comunicación entre las áreas. Adicional, oportunidades de crecimiento en UNAPEC y las promociones realizadas al personal.*
5. Es importante destacar que tres (3) de los ítems evaluados como “Deficiente”, son de las variables que han mejorado en el 2018 (*salario, promociones del personal y comunicación entre áreas*).

La evolución de las variables del 2016 al 2018:

6. El 11% de las variables evaluadas (5 de 42 ítems) presentaron mejoría en el nivel de satisfacción, oscilando entre 15 y 1.1%, entre ellos están: *Programa de reconocimiento, satisfacción con el salario, comunicación entre las áreas, satisfacción con las promociones y traslados, equidad entre la carga de trabajo y las funciones de su puesto.*
 La variable *Reconocimiento Institucional* experimentó un cambio significativo, pasando de “Deficiente a “Regular” con valor de 56.6% a 72.1%.
 Las variables *Satisfacción con el Salario, Oportunidades de Crecimiento y Promociones y Traslado* son de los ítems que mejoraron entre el 2016 vs. 2018.
7. Treinta y siete (37) ítems, los cuales representan el 88%, experimentaron un decrecimiento en su nivel de satisfacción, destacándose aspectos tales como:
 - a. En un rango de -2.2% a -5.9% se sitúan 19 variables representando el 45% de los ítems evaluados. En este grupo están: *satisfacción con los beneficios, valoración del trabajo, satisfacción con las becas, retroalimentación del superior, armonía con los compañeros del trabajo, trayectoria en UNAPEC, entre otros.*

- b. En diferencia de -8.7% se sitúan 2 variables representando un 5% de los ítems evaluados. En este grupo están: Condiciones laborales y físicas de su lugar de trabajo, el Tiempo en que se solucionan los inconvenientes en el área.

Permanencia de los colaboradores en UNAPEC o en el área donde labora actualmente.

- 8. Un promedio de 120 colaboradores que representan el 29% de los encuestados estarían de acuerdo en moverse de su puesto actual, ya sea hacia otra área dentro de la misma institución o saliendo hacia otra empresa incluso con las mismas condiciones de trabajo.

Al analizar en el promedio de ambos indicadores (permanencia dentro de UNAPEC y fuera de UNAPEC), este valor se incrementa 5 **puntos porcentuales** representando una **tasa de incremento 21% en comparación al año 2016, pasando de 24% a 29%** de los colaboradores que estarían de acuerdo en moverse de su área de trabajo, incluso con las mismas condiciones.

COLEGIO FERNANDO ARTURO DE MERINO (CAFAM) - ADMINISTRATIVO

La cantidad de colaboradores que fueron convocados del CAFAM es de 32, de los cuáles llenaron la encuesta 17, para una participación del 53%. La valoración general del colegio es de 80.6% quedando con un estatus de “Bueno”, en comparación a los resultados del 2016 disminuyó en 4.3 %.

Siete (7) de las ocho (8) dimensiones evaluadas presentaron decrecimiento en comparación al 2016, en un rango entre – 3.4% hasta -7.3%. Siendo Desempeño y Desarrollo Profesional la que presenta mayor decrecimiento.

La dimensión Reconocimiento que presentó crecimiento en 1.9%, respondiendo positivamente a las acciones institucionales al respecto.

Ilustración 7. Valoración del personal administrativo CAFAM 2018, por dimensiones.



Para facilitar el análisis de los resultados por parte de los gestores de las áreas, se han separado las variables en dos ámbitos, Institucional y Especifico, siendo los Específicos los que dependen de forma directa por el supervisor inmediato, y sobre los cuales debe realizar un plan de trabajo para mejorar sus variables. En la Tabla 10 se observa que el promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales es de 77.5% mientras que con un mejor nivel de satisfacción se sitúa el promedio de las variables que dependen de las decisiones de gestión del área, con 84%.

Tabla 9 Resultados de los diferentes ítems del CAFAM 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
CAFAM	80.6	77.5	84.0

ITEMS INSTITUCIONAL	CAFAM
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	89.3
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	86.8
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	92.6
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	89.7
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	87.6
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	72.4
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	82.4
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	66.2
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	57.9
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	82.4
TRABAJO EN EQUIPO	75.1
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	75.1
COMUNICACIÓN	75.1
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	75.1
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	80.5
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	83.9
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	80.9
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	76.6

ITEMS INSTITUCIONAL	CAFAM
RECONOCIMIENTO	78.1
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	78.1
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	72.1
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	94.1
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	72.2
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	67.3
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	71.9
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	54.6
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	71.6

ÍTEMS ESPECÍFICO	CAFAM
TRABAJO EN EQUIPO	84.7
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	92.6
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	90.6
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	70.4
COMUNICACIÓN	83.7
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	83.9
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	79.5
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	81.0
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	90.7
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	85.8
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	97.1
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	72.2
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	76.5
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	97.1
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	91.2
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	80.9
TOTAL ESPECÍFICO	84.0

ÍTEMS ESPECÍFICO	CAFAM
RECONOCIMIENTO	81.0
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	81.0
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	83.0
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	83.9
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.5
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.9
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	79.5
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	83.9
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	83.9
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	82.5
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	86.8
TOTAL ESPECÍFICO	84.0
TOTAL GENERAL	80.6

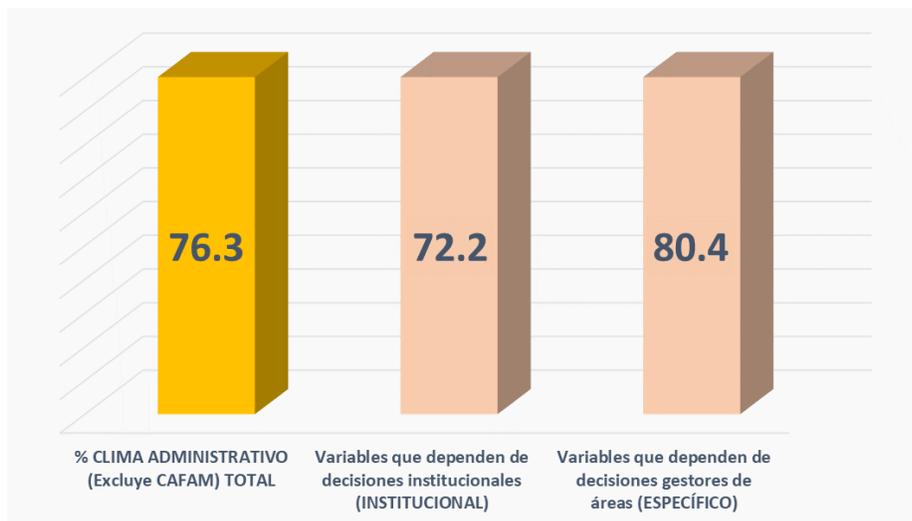
Hallazgos: El personal administrativo CAFAM se considera comprometido con UNAPEC, valora el trabajo en equipo y tiene claro las funciones que le corresponden. En sentido general valoran los aspectos que dependen de las decisiones del gestor del área, pero requiere ser atendido con los aspectos que derivan de las decisiones institucionales, como son: salario y las condiciones en que realiza su trabajo, así como el tiempo esperado que se resuelven situaciones relativas a las condiciones de trabajo.

Es importante señalar, que en el 2016 estos mismos aspectos también fueron señalados por el personal. Se experimentó una baja del nivel de satisfacción tanto a nivel general como en todas las dimensiones al analizar el comportamiento 2016 vs. 2018.

UNIVERSIDAD APEC - UNAPEC

En este apartado, se hace un análisis de los **resultados del personal administrativo de UNAPEC**, excluyendo al personal administrativo CAFAM. A continuación, los principales resultados.

Ilustración 8. Clima laboral de los colaboradores administrativos de UNAPEC (Excluye administrativo CAFAM), 2018.



- Para el 2018, en sentido general, se puede apreciar que el índice de Clima Laboral Administrativo de UNAPEC excluyendo el personal administrativo CAFAM, es de 76.3%, es decir, "Regular". La diferencia con los resultados del UNAPEC incluye CAFAM, 76.4 y UNAPEC Excluye CAFAM, 76.3, es de **0.1%**, por lo que al incluir el personal administrativo CAFAM favorece al resultado general de UNAPEC.
- Se visualiza el mismo comportamiento en el promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales y el específico de área, *existe una mejor valoración de los aspectos o variables que inciden en las dinámicas de gestión que dependen de los responsables de departamentos.*

Gráfico: 1: Comparación de los diferentes resultados del clima laboral de UNAPEC, años 2014, 2016 y 2018.



En cuanto a la tendencia, el nivel de satisfacción del clima laboral en UNAPEC experimentó un crecimiento de 3.9% en comparación del 2014 y 2016, pero en el 2018 decrece en -1.4% al comparar con el 2016, **en tal sentido ha disminuido el nivel de satisfacción de los colaboradores de UNAPEC.**

Ilustración 9. Valoración del personal administrativo UNAPEC 2018, por dimensiones.

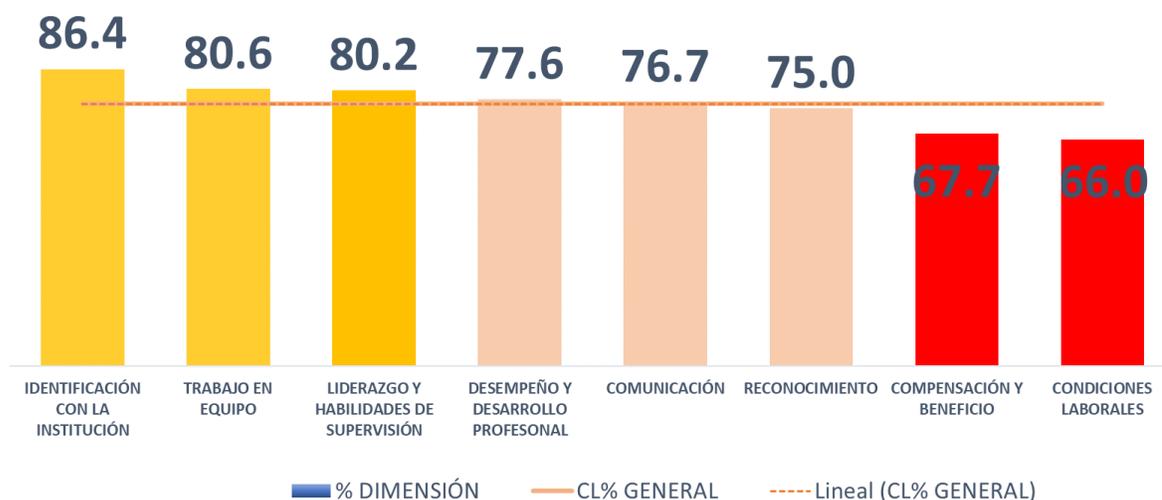


Tabla 10 Comparativa resultados dimensiones valoradas por el personal administrativo UNAPEC, 2016 vs. 2018

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL GENERAL
CLIMA 2016	87.1	71.5	84.0	77.4	84.1	66.7	68.3	82.2	77.7
CLIMA 2018	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC 2016 y 2018	-0.7	-5.5	-3.4	-0.7	-6.5	8.3	-0.6	-2.0	-1.4

Hallazgo:

Siete (7) de las ocho (8) dimensiones decrecieron, en un rango de -0.7% a -6.5%, siendo Desempeño y Desarrollo Profesional junto a Condiciones Laborales los bloques con mayor grado de insatisfacción. La dimensión Reconocimiento tuvo un crecimiento de 8.3% en relación al 2016, respondiendo positivamente a las acciones institucionales al respecto.

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 11: Resultados de las diferentes áreas y dimensiones del clima laboral UNAPEC, año 2018.

ÁREA	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA	INS	ESPEC
DECANATO DE ESTUDIANTE TOTAL	88.4	68.4	86.4	82.2	81.6	82.7	70.0	87.0	80.8	75.3	87.0
DECANATO ESTUDIANTE PERSONAL DIRECTO	88.3	59.5	89.1	81.9	86.5	79.8	63.4	84.8	79.2	71.9	87.2
ADMISIONES	86.0	58.8	83.8	77.7	81.1	82.8	65.9	83.3	77.4	72.0	82.8
BIENESTAR UNI TOTAL	84.5	81.3	87.4	85.0	79.8	85.8	77.4	92.3	84.2	79.5	88.2
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	93.1	76.3	88.8	87.0	88.5	81.3	78.5	95.0	86.1	81.1	92.6
REGISTRO	90.1	66.0	82.8	79.6	71.9	84.1	64.5	79.4	77.3	71.9	80.0
DECANATO DE GESTIÓN DE PROYECTOS TOTAL	90.2	71.9	86.9	85.5	83.5	82.5	74.6	87.2	82.8	79.5	86.6
CAFAM	89.3	72.4	82.2	81.9	84.0	79.5	72.1	83.0	80.6	77.5	84.0
IDIOMAS	91.0	66.8	82.6	83.5	81.2	77.6	70.8	87.2	80.1	76.1	84.9
COMUNICACIÓN Y MERCADEO	82.8	53.3	82.3	80.2	72.9	86.7	56.4	90.9	75.7	63.9	86.3
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	88.3	73.0	87.5	82.9	80.6	78.5	60.7	89.0	80.1	72.7	90.3
AUDIOVISUALES	84.8	75.4	86.7	86.7	86.9	80.0	66.2	90.9	82.2	75.6	90.2
RECTORÍA TOTAL	93.4	73.5	91.3	91.5	87.4	82.0	81.4	91.9	86.6	83.4	90.7
REPORTE DIRECTO RECTORÍA	90.4	56.4	82.6	85.6	81.8	76.5	78.6	83.8	79.5	75.9	84.3

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ÁREA	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA	INS	ESPEC
VAC TOTAL	87.7	68.4	80.6	75.7	74.6	68.4	67.4	74.2	74.6	71.1	78.0
VAC PERSONAL REPORTE DIRECTO	96.9	71.9	88.5	84.2	78.3	68.2	70.0	78.5	79.6	75.2	83.7
BIBLIOTECA	92.7	89.2	85.8	73.2	88.5	83.1	75.6	79.7	83.5	84.8	83.1
DECANATO CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES TOTAL	89.9	66.0	80.4	76.9	76.9	76.2	70.3	77.8	76.8	73.0	79.9
DECANATO ESTUDIOS GENERALES	93.3	65.1	89.4	84.7	79.7	79.2	77.7	85.6	81.8	75.7	87.4
DECANATO INGENIERÍA E INFORMÁTICA TOTAL	91.3	73.1	92.2	85.2	80.7	77.8	64.6	93.3	82.3	74.5	90.2
ESC DE INGENIERÍA	90.7	63.9	95.0	95.3	81.3	82.4	61.4	93.4	82.9	72.9	92.7
DECANATO POSGRADO	87.6	75.1	85.7	87.5	72.9	73.6	67.3	83.9	79.2	74.0	83.0
DECANATO TURISMO	64.9	61.3	70.3	55.2	64.3	35.1	47.3	49.6	56.0	53.9	59.8
VAF TOTAL	85.7	58.2	75.0	69.3	74.9	74.1	70.4	75.6	72.9	70.5	71.5
VAF PERSONAL REPORTE DIRECTO	97.3	71.5	99.1	87.1	91.3	96.4	92.5	99.1	91.8	87.7	96.1
FINANZAS TOTAL	86.1	71.6	80.9	72.2	79.7	81.1	70.3	81.1	77.9	74.2	80.9
CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	85.9	84.1	77.2	74.7	82.7	78.2	71.9	81.6	79.5	77.4	85.9
CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO	86.2	59.0	84.6	69.7	76.6	84.0	68.8	80.6	76.2	71.0	80.2

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ÁREA	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA	INS	ESPEC
GESTIÓN HUMANA TOTAL	82.1	59.1	78.8	79.7	73.7	78.6	67.0	90.0	76.1	67.5	85.1
CONTROL DOCENTE	78.3	46.3	76.9	75.6	73.3	82.1	57.1	89.7	72.4	61.1	84.1
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA	86.0	71.9	80.6	83.8	74.0	75.0	76.8	90.2	79.8	73.9	86.1
SEGURIDAD TOTAL	88.9	71.9	76.4	75.7	78.6	76.1	72.3	76.3	77.0	76.0	77.8
SEGURIDAD (AUXILIARES)	81.0	57.8	66.9	67.6	68.3	64.7	57.1	68.9	66.5	63.9	69.3
SERVICIOS GENERALES TOTAL	69.2	15.4	46.3	27.2	51.2	37.7	52.1	33.2	41.6	44.6	39.8
SERVICIOS GENERALES (MENSAJERIA, OFICINA)	82.3	40.2	65.1	45.4	68.5	45.4	65.5	41.4	56.7	62.2	52.6
VIIDE TOTAL	86.7	67.2	80.2	68.1	76.9	74.8	65.7	77.7	74.6	69.7	79.1
PLANIFICACIÓN	76.9	65.1	92.5	81.0	83.7	73.7	67.6	84.4	78.1	69.5	87.6
PROMEDIO GENERAL UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3	72.2	80.4

Treintas y siete (37) áreas o departamentos fueron considerados para transparentar el presente informe, estableciendo como parámetro un mínimo de ocho (8) colaboradores encuestados. En treinta y cinco (35) de las áreas, el promedio de las variables que dependen de decisiones de líderes de áreas superan al promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales.

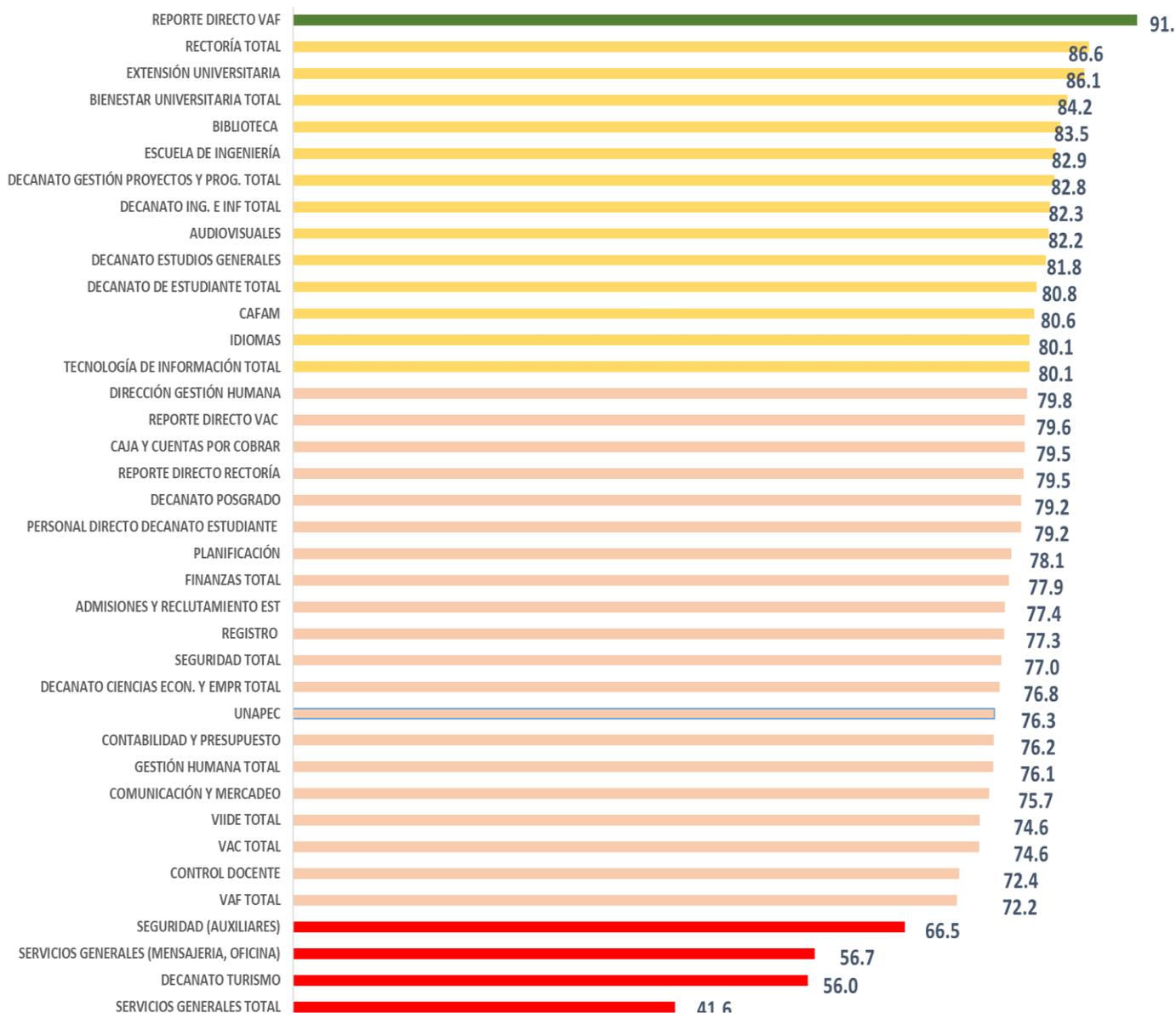
Solo “VAF Personal Reporte Directo” queda como “Excelente”, representando el 3%. Trece (13) de las treinta y siete (37) áreas representando un 35% presentan estatus de “Bueno”, con valoraciones

en un rango de (80.1% a 86.6%); la única área que el resultado del ámbito institucional supera al ámbito específico es el área de **Biblioteca**.

Diecinueve (19) de las áreas que representan el 51% presentan status de “Regular”, dado que tienen valoraciones de 73.4 a 79.8%. Cuatro (4) de las áreas que representan el 11% presentan estatus de “Deficiente”, dado que tienen valoraciones de 41.5 a 66.5%.

A continuación, los apartados que exponen los resultados CL administrativo de las diferentes áreas de UNAPEC.

Ilustración 10. Resultados de las diferentes áreas de UNAPEC 2018



ÁREAS UNAPEC

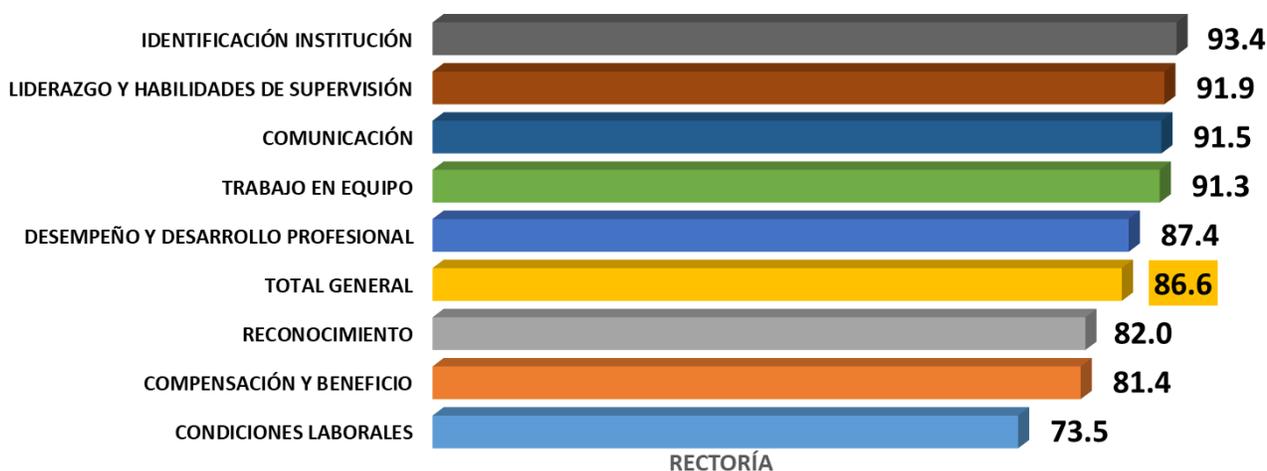
I. RECTORÍA

En esta área se ha agrupa dos sub áreas:

- **Reporte Directo Rectoría:** Incluye los colaboradores que reportan directamente a la rectoría, Vicerrectores, personal de apoyo (secretaria y asistente).
- **Vicerrectoría de Internacionalización y Vinculación Nacional (VIVN),** personal que reporta directamente (VIVN). Este personal está incluido en Rectoría a los fines de salvaguardar y mantener la confidencialidad de los resultados, dado que este grupo no superaba 4 colaboradores.

En tal sentido, en esta área fueron convocados 14 colaboradores de los cuales, respondieron 11. De estos, el 89% pertenecen a la sub-área de reporte directo Rectoría y un 11% de la VIVN. A continuación, los resultados de este grupo.

Ilustración 11. Resultados de las dimensiones en Rectoría Total, año 2018.



El promedio general de las respuestas de los colaboradores apunta a un clima laboral “Bueno” con un 86.6% con una diferencia positiva con relación al promedio general de UNAPEC (excluye CAFAM) es de 10.3%. Las dimensiones mejores valoradas son: “Identificación con la Institución”, “Liderazgo y habilidades de supervisión”, “Comunicación y Trabajo en Equipo” con resultados de 93.4, 91.9, 91.5 y 91.3% respectivamente, destacándose los siguientes aspectos:

- La relación laboral con el supervisor
- Comprometido con UNAPEC (Visión, Misión, Valores).
- Satisfacción con los beneficios de becas recibidos.
- Trayectoria laboral en la institución, así como las oportunidades de crecimiento profesional
- Trabajo en armonía con sus compañeros
- Aspectos relativos a liderazgo (reuniones, información oportuna de las decisiones institucionales) y otros.

- La dimensión menos valorada es “**Condiciones Laborales**”, con un porcentaje de 73.5%, afectan a estas dimensiones las variables de “condiciones físicas de su lugar de trabajo”, herramientas, equipos e higiene del espacio.

Tabla 12: Comparación de los resultados de las dimensiones de “Rectoría” versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
REPORTE DIRECTO RECTORÍA	● 90.4	● 56.4	● 82.6	● 85.6	● 81.8	● 76.5	● 78.6	● 83.8	● 79.5
RECTORÍA TOTAL	● 93.4	● 73.5	● 91.3	● 91.5	● 87.4	● 82.0	● 81.4	● 91.9	● 86.6
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	● 86.4	● 66.0	● 80.6	● 76.7	● 77.6	● 75.0	● 67.7	● 80.2	● 76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS RECTORÍA TOTAL	7.0	7.6	10.8	14.8	9.8	7.0	13.7	11.8	10.3

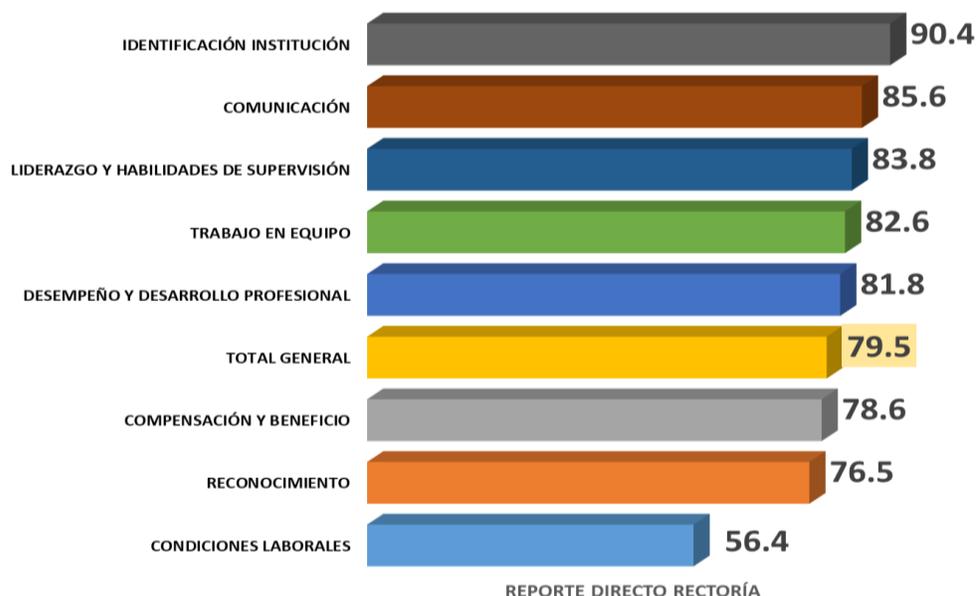
Las dimensiones, Comunicación, Trabajo en Equipo y Liderazgo y habilidades de supervisión, Compensación y Beneficios, son las que presentan las diferencias más altas con relación al promedio general de UNAPEC, superándola por encima de 10 puntos porcentuales.

Para facilitar el análisis de los resultados por parte de los gestores de las áreas, se han separado las variables en dos ámbitos, Institucional y Específico, siendo los Específicos los que dependen de forma directa por el supervisor inmediato, y sobre los cuales debe realizar un plan de trabajo para mejorar sus variables. En la Tabla 14 se observa que el promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales es de 83.4% mientras que con un mejor nivel de satisfacción se sitúa el promedio de las variables que dependen de las decisiones de gestión del área, con 90.7%.

Tabla 13. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de Rectoría versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	● 76.3	● 72.2	● 80.4
RECTORÍA TOTAL	● 86.6	● 83.4	● 90.7
REPORTE DIRECTO RECTORÍA	● 79.5	● 75.9	● 84.3

Ilustración 12. Resultados de las dimensiones en "Reporte Directo Rectoría", año 2018.



En la ilustración 12 el nivel de satisfacción de los colaboradores que reportan directamente a la rectoría es de 79.5%. En cuanto a las dimensiones, "Identificación con la Institución" queda valorada de "Excelente". Por debajo del promedio general de Reporte Directo de la Rectoría se sitúan **Compensación y Beneficio, Reconocimiento, y condiciones Laborales**, al igual cuando se analiza los resultados Rectoría Total, con el señalamiento que **Condiciones Labores (56.4%)** tiene una menor valoración.

Tabla 14: Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales "Ámbito Institucional", Rectoría, 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	RECTORÍA TOTAL	REPORTE DIRECTO RECTORÍA
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	93.4	90.4
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	95.8	91.7
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	98.4	96.9
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	92.2	96.9
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	88.9	77.8
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	73.5	56.4
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	64.7	41.9
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	74.4	61.3
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	77.9	55.8
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	77.1	66.8
TRABAJO EN EQUIPO	87.5	75.0
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	87.5	75.0
COMUNICACIÓN	83.3	66.7
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	83.3	66.7
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	88.0	84.3
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	97.2	94.4
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	95.8	91.7
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	70.8	66.7
TOTAL INSTITUCIONAL	83.4	75.9

ITEMS INSTITUCIONAL	RECTORÍA TOTAL	REPORTE DIRECTO RECTORÍA
RECONOCIMIENTO	78.1	68.8
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	78.1	68.8
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	81.4	78.6
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	95.8	91.7
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	64.2	77.9
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	93.1	86.1
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	89.1	78.1
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	56.3	50.0
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	97.5	95.0
TOTAL INSTITUCIONAL	83.4	75.9

Tabla 15. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área "Ámbito Específico, Rectoría, 2018.

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	RECTORÍA TOTAL	REPORTE DIRECTO RECTORÍA
TRABAJO EN EQUIPO	● 81.5	● 92.6	● 85.2
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	● 88.0	● 95.8	● 91.7
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	● 83.3	● 91.7	● 83.3
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	● 73.0	● 90.3	● 80.6
COMUNICACIÓN	● 79.2	● 93.6	● 90.3
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	● 82.1	● 95.8	● 91.7
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	● 78.1	● 86.8	● 86.1
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	● 77.6	● 95.8	● 91.7
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	● 78.9	● 95.8	● 91.7
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	● 81.5	● 87.2	● 80.6
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	● 90.2	● 93.1	● 86.1
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	● 74.1	● 78.5	● 69.6
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	● 72.2	● 81.3	● 75.0
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	● 92.5	● 90.3	● 80.6
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	● 86.6	● 85.4	● 83.3
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	● 72.8	● 94.4	● 88.9
TOTAL ESPECÍFICO	● 80.4	● 90.7	● 84.3

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	RECTORÍA TOTAL	REPORTE DIRECTO RECTORÍA
RECONOCIMIENTO	78.1	85.4	83.3
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78.1	85.4	83.3
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.2	91.9	83.8
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.4	85.9	71.9
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	90.3	80.6
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.1	90.3	80.6
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	90.3	80.6
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	78.9	94.4	88.9
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.5	93.1	86.1
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.4	90.3	80.6
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.5	100.0	100.0
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	90.7	84.3

Hallazgos:

Es un grupo que se caracteriza por un alto sentido de pertenencia a la institución y valoran aspectos relativos a como son liderados (reuniones, retroalimentación, relación laboral con quien lo supervisan, información oportuna sobre lo que acontece en UNAPEC y otros).

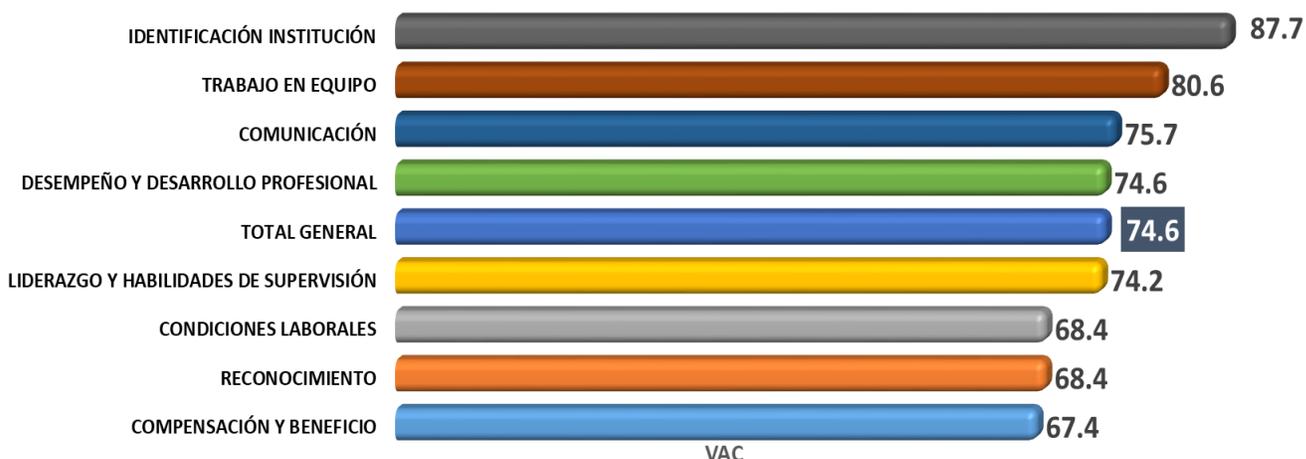
Al igual que a nivel general de UNAPEC también son afectados por las condiciones laborales. Otros aspectos como salario, carga de trabajo, comunicación entre áreas, organización del trabajo, reconocimiento realizado por la institución también deben ser intervenidos para lograr mejorar el clima laboral. No dejar de reconocer que en este grupo se incluyen los principales actores institucionales que toman decisiones estratégicas para la institución, crean cultura, motivan y acompañan a los colaboradores que ocupan niveles de “Directores” para alcanzar los objetivos institucionales mediante el desempeño efectivo en la gestión.

II. VICERRECTORÍA ACADÉMICA

La cantidad de colaboradores que respondieron a la encuesta en la **Vicerrectoría Académica Total** es de 96 de los 118 convocados, para un 81% de representación; estos colaboradores están distribuidos entre 11 áreas, de las cuales el 43% quedaron en “Bueno”, 29% en “Regular” y 29% “Deficiente”, presentando un clima de “**Regular**”, con una calificación de **74.6%**.

Los resultados de la VAC Total incluye el 100% de las áreas que la integran; los departamentos y unidades que no superan el mínimo de 8 colaboradores que completaron la encuesta NO quedan visible en las tablas por áreas, tales como: Monográfico, Decanato de Derecho, Decanato de Artes y Comunicaciones, a los fines de salvaguardar la confidencialidad de los mismos.

Ilustración 13. Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría Académica, año 2018.



Las dimensiones que quedaron con mejores valoraciones son: **Identificación con la Institución y Trabajo en Equipo, con 86.4, 80.6%, respectivamente. Valorando el orgullo, compromiso y conocimiento de la filosofía institucional de UNAPEC.**

Las dimensiones, **Comunicación, Desempeño y Desarrollo Profesional, Liderazgo y Habilidades de Supervisión, quedaron como “Regular”,** destacándose los siguientes aspectos:

- Considerando que las funciones que realiza en su trabajo son importantes.
- La relación laboral con el supervisor inmediato fundamentada en el respeto.
- Uso del conocimiento y habilidades en su actual puesto de trabajo
- Trabajo en armonía con sus compañeros del área.

Tres de ocho (3 de 8) dimensiones, **Compensación y Beneficio, “Reconocimiento” y “Condiciones/Espacios Laborales”, obtuvieron** valoraciones por debajo del promedio del área, con estatus de “Deficiente”, como resultado de que el 33% de los ítems están valorados en un rango de (31 a 68%) destacándose elementos como:

- Oportunidades de crecimiento profesional
- Promociones y traslados del personal
- Insatisfacción con el salario
- Reconocimientos a los empleados que hace la institución

e) *Condiciones físicas de su lugar de trabajo, así como con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes del área.*

Tabla 16. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de la VAC versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	76.3	72.2	80.4
VAC TOTAL	74.6	71.1	78.0
BIBLIOTECA	83.5	84.8	83.1
DECANATO CIENCIAS ECON. Y EMPR TOTAL	76.8	73.0	79.9
DECANATO ESTUDIOS GENERALES	81.8	75.7	87.4
DECANATO ING. E INF TOTAL	82.3	74.5	90.2
ESCUELA DE INGENIERÍA	82.9	72.9	92.7
DECANATO POSGRADO	79.2	74.0	83.0
DECANATO TURISMO	56.0	53.9	59.8
REPORTE DIRECTO VAC	79.6	75.2	83.7

Acorde a la tabla no.17, al igual que el **resultado General UNAPEC, los colaboradores agrupados en esta área valoran más positivamente las variables que dependen de decisiones de los gestores de áreas que las variables que dependen de las decisiones institucionales, con excepción de Biblioteca**, con ligeras diferencias. Cabe señalar, que dos áreas (Escuela de Ingeniería y Decanato de Ingeniería e Informática) obtuvieron valoraciones de “Excelente” en el promedio de las variables que dependen de las decisiones del gestor del área. Sin embargo, el promedio general de cada una de estas áreas queda con valoración de “Bueno”, dado a los resultados del promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales, en ambas áreas valoradas como “Regular”.

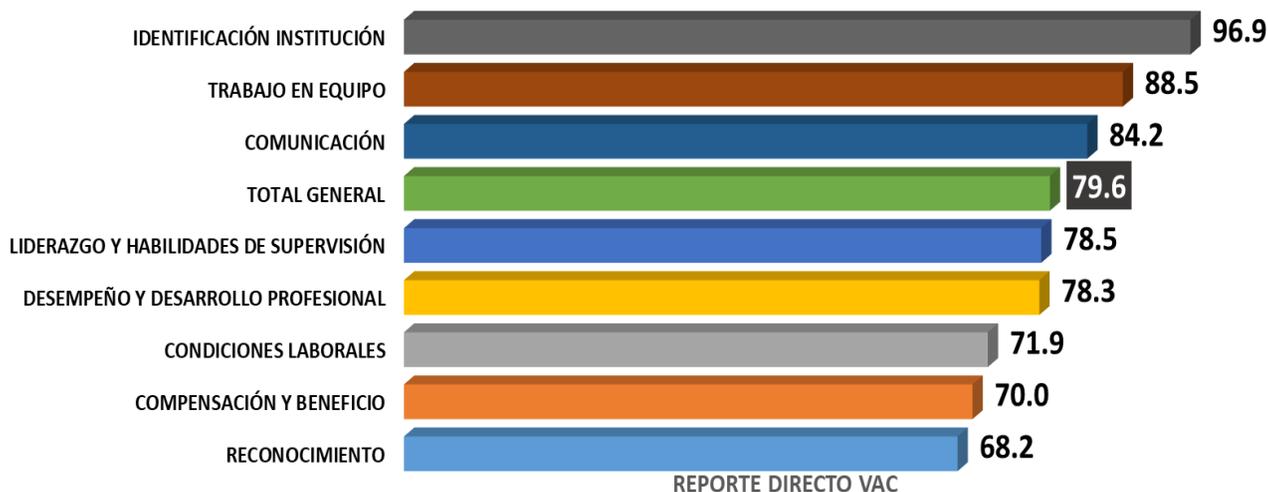
Tabla 17. Comparación de los resultados de las dimensiones de VAC versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
BIBLIOTECA	● 92.7	● 89.2	● 85.8	● 73.2	● 88.5	● 83.1	● 75.6	● 79.7	● 83.5
DECANATO CIENCIAS ECON. Y EMPR TOTAL	● 89.9	● 66.0	● 80.4	● 76.9	● 76.9	● 76.2	● 70.3	● 77.8	● 76.8
DECANATO ESTUDIOS GENERALES	● 93.3	● 65.1	● 89.4	● 84.7	● 79.7	● 79.2	● 77.7	● 85.6	● 81.8
DECANATO ING. E INF TOTAL	● 91.3	● 73.1	● 92.2	● 85.2	● 80.7	● 77.8	● 64.6	● 93.3	● 82.3
ESCUELA DE INGENIERÍA	● 90.7	● 63.9	● 95.0	● 95.3	● 81.3	● 82.4	● 61.4	● 93.4	● 82.9
DECANATO POSGRADO	● 87.6	● 75.1	● 85.7	● 87.5	● 72.9	● 73.6	● 67.3	● 83.9	● 79.2
DECANATO TURISMO	● 64.9	● 61.3	● 70.3	● 55.2	● 64.3	● 35.1	● 47.3	● 49.6	● 56.0
REPORTE DIRECTO VAC	● 96.9	● 71.9	● 88.5	● 84.2	● 78.3	● 68.2	● 70.0	● 78.5	● 79.6
VAC TOTAL	● 87.7	● 68.4	● 80.6	● 75.7	● 74.6	● 68.4	● 67.4	● 74.2	● 74.6
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	● 86.4	● 66.0	● 80.6	● 76.7	● 77.6	● 75.0	● 67.7	● 80.2	● 76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS VAC TOTAL	1.3	2.4	0.1	-1.0	-3.0	-6.6	-0.3	-5.9	-1.6

De la tabla anterior, el promedio de todas las dimensiones obtenidas en la VAC Total, no superan, en ninguna de ellas, el 10% al promedio UNAPEC Total. “Reconocimiento” es la dimensión que experimentó la diferencia más alta, situándose por debajo de promedio UNAPEC Total en -6.6%. Al analizar el comportamiento de los resultados en el interior de cada área se puede señalar lo siguiente:

- Las **valoraciones más altas** estuvieron representadas por los colaboradores de la **Biblioteca (84%)**, los del **Decanato de Ingeniería y Tecnología (82%)**, incluyendo la **Escuela de Ingeniería (83%)**, así como el personal del **Decanato de Estudios Generales (82%)**; en las cuatro áreas, obtuvieron resultados de “Bueno”. Estos resultados valorados por los aspectos altamente calificados en las dimensiones relativas a la identificación con la institución, trabajo en equipo con resultados de “Excelente” en las cuatro áreas. Se destaca la dimensión de Liderazgo y Habilidades de Supervisión en las áreas del Decanato de Ingeniería y Tecnología (93%), incluyendo la Escuela de Ingeniería (93%).
- Los colaboradores del **Decanato de Turismo** valoran el clima laboral administrativo como “Deficiente”, al igual que en todas las dimensiones evaluadas con la excepción de la dimensión de “Trabajo en Equipo (70.3)”. El promedio General del decanato es de 56%, la más baja de las áreas que integran la VAC Total.
- En la dimensión de “Compensación y Beneficio”, valoradas como “Deficiente”, en las áreas: **Biblioteca, Decanato de Ingeniería e Informática, Ciencias Económicas y Empresariales, Decanato de Estudios Generales y reporte directo VAC.**

Ilustración 14. Resultados de las dimensiones en Reporte Directo Vicerrectoría Académica, año 2018.



En la ilustración 14 el nivel de satisfacción de los colaboradores que reportan directamente a la VAC es de 79.6%. Las dimensiones que quedaron con mejores valoraciones son: **Identificación con la Institución, Trabajo en Equipo y comunicación.**

Quince de cuarenta y dos (15 de 42) ítems quedaron en estatus de excelente, resaltando aspectos tales como:

- *Compromiso con la filosofía institucional.*
- *Orgullosos de pertenecer a UNAPEC.*
- *Armonía con los compañeros.*
- *Relación laboral fundamentada en el respeto.*
- *Satisfacción con los beneficios de becas.*

Por debajo del promedio general se encuentran las dimensiones **Liderazgo y Habilidades de Supervisión, Desempeño y Desarrollo Profesional, Condiciones Laborales, Compensación y Beneficios** quedando en estatus de “Regular”, y la dimensión **Reconocimiento** con estatus de “Deficiente” destacándose los siguientes aspectos:

- Salario
- promociones y traslados
- Tiempo de solución de los inconvenientes en el área.
- Reconocimiento institucional
- Manejo apropiado de los conflictos que puedan surgir en el departamento
- Falta de motivación al personal

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 18. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales "Ámbito Institucional", VAC 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	VAC TOTAL	REPORTE DIRECTO VAC	BIBLIOTECA	DEC CIENCIAS ECON. Y EMPR TOTAL	DEC ESTUDIO GENERALES	DEC ING. E INF TOTAL	ESC DE ING	DEC POSGRADO	DEC TURISMO
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	86.4	87.7	96.9	92.7	89.9	93.3	91.3	90.7	87.6	64.9
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	87.8	90.8	100.0	90.3	91.6	93.8	95.4	94.4	100.0	75.1
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88.3	90.9	100.0	94.4	91.6	95.8	95.4	94.4	87.6	82.1
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	87.8	87.5	95.8	95.8	91.7	97.5	88.1	83.3	82.3	61.3
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	81.7	81.9	91.7	90.3	84.4	86.4	86.4	90.6	78.3	44.8
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	66.0	68.4	71.9	89.2	66.0	65.1	73.1	63.9	75.1	61.3
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	59.2	63.5	70.8	90.3	67.1	41.8	79.8	66.7	58.6	53.0
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	68.5	72.4	87.5	87.5	80.3	72.9	64.9	58.3	72.2	61.2
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	62.5	63.6	46.0	83.3	59.1	68.8	60.3	41.9	86.1	66.7
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	73.7	74.4	83.3	95.8	57.6	77.1	87.3	88.9	83.3	64.1
TRABAJO EN EQUIPO	77.8	77.8	79.2	84.7	80.2	85.4	88.0	93.8	88.9	58.6
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	77.8	77.8	79.2	84.7	80.2	85.4	88.0	93.8	88.9	58.6
COMUNICACIÓN	66.7	68.0	70.8	78.1	70.1	72.8	77.3	93.8	87.5	36.3
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	66.7	68.0	70.8	78.1	70.1	72.8	77.3	93.8	87.5	36.3
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	71.1	75.2	84.8	73.0	75.7	74.5	72.9	74.0	53.9

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	VAC TOTAL	REPORTE DIRECTO VAC	BIBLIOTECA	DEC CIENCIAS ECON. Y EMPR TOTAL	DEC ESTUDIO GENERALES	DEC ING. E INF TOTAL	ESC DE ING	DEC POSGRADO	DEC TURISMO
RECONOCIMIENTO	71.8	64.3	55.0	88.2	66.6	70.8	69.9	71.9	68.9	33.8
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71.8	64.3	55.0	88.2	66.6	70.8	69.9	71.9	68.9	33.8
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	67.7	67.4	70.0	75.6	70.3	77.7	64.6	61.4	67.3	47.3
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	83.9	82.2	87.5	91.7	85.3	87.5	74.1	69.4	94.4	77.8
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	70.3	67.9	62.5	88.2	62.7	81.3	59.9	53.1	75.0	42.1
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	69.1	71.8	83.3	73.7	76.7	79.3	81.8	71.9	64.0	50.3
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	68.5	69.7	71.0	72.4	69.5	79.3	77.2	75.0	57.3	50.4
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	39.6	31.9	25.0	48.8	51.6	50.1	21.5	31.6	14.7	11.7
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	80.8	84.4	95.0	87.5	88.5	86.1	88.8	87.5	89.3	55.4
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	71.1	75.2	84.8	73.0	75.7	74.5	72.9	74.0	53.9

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 19. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, VAC 2018.

ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC	VAC TOTAL	REPORTE DIRECTO VAC	BIBLIOTECA	DEC CIENCIAS ECON. Y EMPR TOTAL	DEC EST G	DEC ING. E INF TOTAL	ESC DE ING	DEC POSGRAD O	DEC TURISMO
TRABAJO EN EQUIPO	81,5	81,5	91,7	86,1	80,5	90,7	93,5	95,4	84,6	74,1
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	88,0	90,8	95,8	90,3	85,9	93,8	98,6	97,2	86,1	91,7
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	83,3	84,6	87,5	90,3	81,9	89,6	97,2	94,4	86,1	72,2
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	73,0	71,4	91,7	77,8	73,8	88,6	84,8	94,4	81,3	58,6
COMUNICACIÓN	79,2	77,6	87,5	71,5	78,7	87,5	87,1	95,7	87,5	60,0
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	82,1	78,1	95,8	72,8	80,1	86,4	88,3	94,4	91,7	50,2
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78,1	74,8	83,3	76,6	75,7	84,1	87,9	93,8	83,3	69,7
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	77,6	81,2	91,7	68,3	72,0	89,6	93,3	97,2	91,7	55,9
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	78,9	79,7	79,2	66,1	86,9	89,6	79,0	97,2	83,3	64,1
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81,5	81,3	84,1	90,1	82,3	88,0	87,3	88,5	78,7	69,6
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90,2	93,4	95,8	95,8	93,4	93,8	98,6	97,2	94,4	75,2
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	74,1	72,1	71,0	94,4	74,7	87,5	81,3	87,5	55,7	61,3
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	72,2	64,2	70,8	71,9	77,3	84,1	81,1	90,6	63,9	47,6
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92,5	95,5	91,7	97,2	94,3	93,8	97,2	94,4	100,0	91,7
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86,6	91,6	95,8	97,2	84,0	91,7	96,7	96,9	91,7	86,1
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	72,8	69,2	79,2	81,9	70,0	77,1	66,7	62,5	66,8	55,9
RECONOCIMIENTO	78,1	71,7	79,2	75,1	85,1	87,5	85,1	91,7	77,8	36,4
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78,1	71,7	79,2	75,1	85,1	87,5	85,1	91,7	77,8	36,4
TOTAL ESPECÍFICO	80,4	78,0	83,7	83,1	79,9	87,4	90,2	92,7	83,0	59,8

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC	VAC TOTAL	REPORTE DIRECTO VAC	BIBLIOTECA	DEC CIENCIAS ECON. Y EMPR TOTAL	DEC EST G	DEC ING. E INF TOTAL	ESC DE ING	DEC POSGRAD O	DEC TURISMO
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80,2	74,2	78,5	79,7	77,8	85,6	93,3	93,4	83,9	49,6
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76,4	67,6	87,5	89,1	66,1	87,5	93,7	94,4	69,4	33,8
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79,9	71,1	79,2	75,1	71,9	83,3	90,5	91,7	83,3	50,2
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83,1	78,8	95,0	77,9	82,0	85,4	95,4	94,4	91,7	62,8
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78,5	73,2	90,0	68,9	85,6	85,4	94,0	91,7	81,3	53,4
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	78,9	69,9	58,3	72,0	80,4	87,5	88,9	94,4	83,3	39,3
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79,5	69,0	60,0	72,0	75,0	85,4	93,1	94,4	83,3	39,3
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77,4	71,9	56,3	81,3	72,9	80,0	93,3	91,7	86,1	39,2
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87,5	92,5	95,8	91,7	89,7	89,6	97,2	94,4	93,8	80,7
TOTAL ESPECÍFICO	80,4	78,0	83,7	83,1	79,9	87,4	90,2	92,7	83,0	59,8

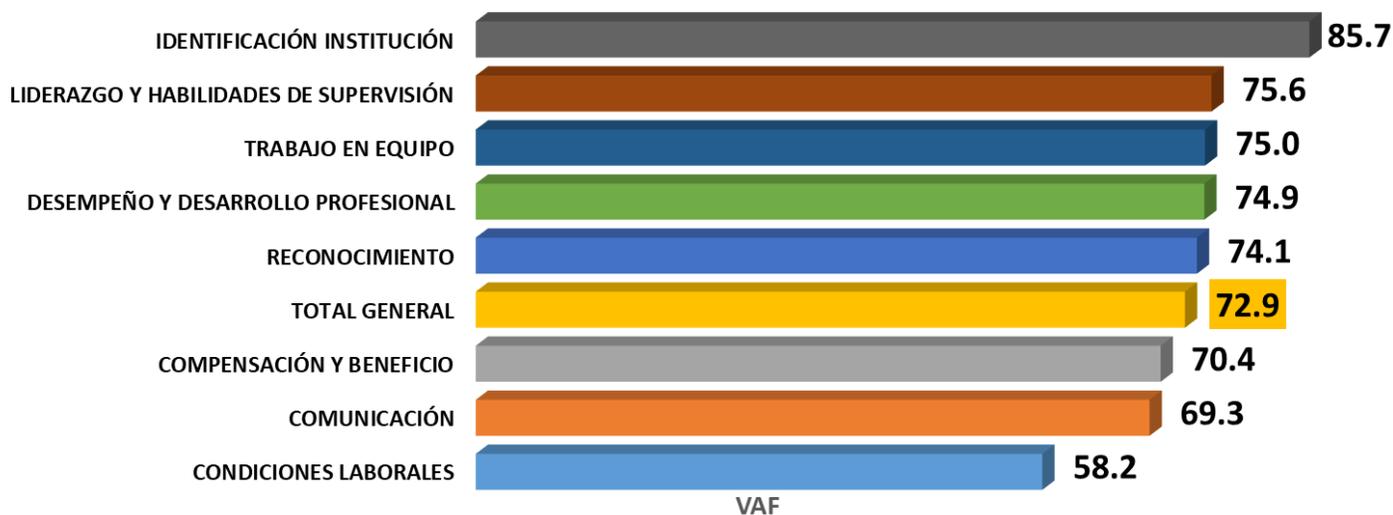
III. VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La cantidad de colaboradores que respondieron a la encuesta en la **Vicerrectoría Administrativa y Financiera** fueron 137 de los 170 convocados, para un 81% de representación, estos colaboradores están distribuidos entre 13 áreas. Las áreas:

- **Caja y Cuentas por Cobrar**, se unifican en un reporte, por las similitudes en el ambiente en que el personal desarrolla su trabajo.
- **Presupuesto y Contabilidad**, se unifican en un reporte, por las similitudes en el ambiente en que el personal desarrolla su trabajo, al igual que el anterior.
- Por la cantidad de personas encuestadas en las áreas y a las diferencias en el ambiente en que desarrollan su trabajo, se decide exponer los resultados de ambas áreas, **Dirección de Gestión Humana y Control Docente**. También se presenta el resultado promedio de las dos áreas como **Dirección de Gestión Humana Total**.
- Del **personal de Seguridad**, se exponen los resultados de manera transparente los de Auxiliares de Seguridad, debido a la cantidad de personas que respondieron en este grupo.
- De la **Dirección de Servicios Generales**, no se presentan resultados del personal de **Mantenimiento y Mayordomía**, debido a la poca cantidad que respondieron el cuestionario en estas áreas, a pesar de los esfuerzos realizados para que los mismos participen. Es importante resaltar que **la baja participación del personal es un indicador de alerta para considerar al menos una reunión con este grupo a los fines de indagar la razón por las cuales decidieron no participar en este estudio**. Sus resultados quedan fusionados en la Dirección de Servicios Generales. Se expone el resultado del personal que oficina de esta dirección, choferes y área de reproducción.
- Se expone los resultados del personal que **reporta directamente a la VAF**.

A continuación, los resultados de esta Vicerrectoría.

Ilustración 15. Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría Administrativa Financiera, año 2018.



El resultado general de los colaboradores que integran esta vicerrectoría es “Regular”, con 72.9% de satisfacción. En cuanto a los resultados, la dimensión con mejor valoración es **Identificación con la Institución** con 83.4%, *única dimensión calificada como “Buena”, mientras que las dimensiones*

de Liderazgo y Habilidades de Supervisión, Desempeño y Desarrollo Profesional, Trabajo en Equipo, Reconocimiento y Compensación y Beneficio con valoración de “Regular”, entre 70% y 75.6%. De estas dimensiones se valoran:

- a) Orgullo y compromiso de laboral en UNAPEC
- b) Satisfacción con los beneficios de becas recibidos y conocimiento de los mismos.
- c) Armonía entre los compañeros
- d) Trayectoria laboral en la institución, así como las oportunidades de crecimiento profesional
- e) Trabajo en armonía con sus compañeros

El 25% de las dimensiones, **Comunicación y “Condiciones/Espacios Laborales”**, obtuvieron valoraciones por debajo del promedio del área, con estatus de “Deficiente”. De los 42 ítems evaluados aproximadamente el 50% de ellos están valorados en un rango de (37 a 69%), de este rango los 12 ítems menos valorados son:

- a) *Insatisfacción con el salario*
- b) *Condiciones físicas de su lugar de trabajo, así como con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes del área*
- c) *Participación en las decisiones que afectan las funciones, así como el valor de las opiniones en la toma de decisión.*
- d) *Promociones y traslados del personal*
- e) *Comunicación entre las áreas*
- f) *Herramientas y equipos para realizar el trabajo*
- g) *Retroalimentación sobre el desempeño*
- h) *Información oportuna por parte de supervisor sobre los acontecimientos en UNAPEC*
- i) *Organización del trabajo y realización de reuniones*
- j) *Disposición a moverse en UNAPEC, ya sea a otra área o fuera de la institución.*
- k) *Reconocimientos a los empleados que hace la institución*

Tabla 20. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de la VAF versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	76.3	72.2	80.4
VAF TOTAL	72.2	70.5	71.5
REPORTE DIRECTO VAF	91.8	87.7	96.1
FINANZAS	77.9	74.2	80.9
CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	79.5	77.4	85.9
CONTABILIDAD, PRESUPUESTO	76.2	71.0	80.2
GESTIÓN HUMANA TOTAL	76.1	67.5	85.1
CONTROL DOCENTE	72.4	61.1	84.1
DIRECCIÓN GESTIÓN HUMANA	79.8	73.9	86.1
SEGURIDAD TOTAL	77.0	76.0	77.8
SEGURIDAD (AUXILIARES)	66.5	63.9	69.3
SERVICIOS GENERALES TOTAL	41.6	44.6	39.8
SERVICIOS GENERALES (MENSAJERIA, OFICINA)	56.7	62.2	52.6

Acorde a la tabla No. 21, al igual que los resultados del general UNAPEC, los colaboradores agrupados en esta área valoran más positivamente las variables que dependen de decisiones de los gestores de áreas que las variables que dependen de las decisiones institucionales. Aunque el resultado general de la VAF Total es “Deficiente”, sin embargo, en el interior de las áreas experimentan otras valoraciones:

1. Los colaboradores que reportan directamente a la VAF valoran como “Excelente” los aspectos de ámbitos de gestión del gestor. Es el área con mejor valoración en la Vicerrectoría y de todas las áreas valoradas en UNAPEC 2018. Según se visualiza en el cuadro no. 26, solo la dimensión “Condiciones Laborales” queda como “Regular” con 72%, todas las demás dimensiones se valoran como “Excelente”.
2. El resultado obtenido de “Regular” en las áreas de Dirección de Gestión Humana y Control Docente es por la valoración del promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales, valorado en ambas áreas como “Deficiente”
3. El personal de seguridad (Auxiliares), valoran como “Deficiente” los promedios de las variables, tanto las institucionales como las que son de responsabilidad del gestor del área, en tanto el promedio general del área queda situado como “Deficiente”.
4. Al igual que el caso anterior (punto 3), la Dirección de Servicios Generales Total, así como el personal de oficina, choferes y personal del área de Reproducción, también fue valorada en ambos promedios (institucional y específica) como “Deficiente”.

Tabla 21. Comparación de los resultados de las dimensiones de VAF versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
FINANZAS TOTAL	86.1	71.6	80.9	72.2	79.7	81.1	70.3	81.1	77.9
CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	85.9	84.1	77.2	74.7	82.7	78.2	71.9	81.6	79.5
CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO	86.2	59.0	84.6	69.7	76.6	84.0	68.8	80.6	76.2
GESTIÓN HUMANA TOTAL	82.1	59.1	78.8	79.7	73.7	78.6	67.0	90.0	76.1
CONTROL DOCENTE	78.3	46.3	76.9	75.6	73.3	82.1	57.1	89.7	72.4
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA	86.0	71.9	80.6	83.8	74.0	75.0	76.8	90.2	79.8
SEGURIDAD TOTAL	88.9	71.9	76.4	75.7	78.6	76.1	72.3	76.3	77.0
SEGURIDAD (AUXILIARES)	81.0	57.8	66.9	67.6	68.3	64.7	57.1	68.9	66.5
SERVICIOS GENERALES TOTAL	69.2	15.4	46.3	27.2	51.2	37.7	52.1	33.2	41.6
SERVICIOS GENERALES (MENSAJERIA, OFICINA)	82.3	40.2	65.1	45.4	68.5	45.4	65.5	41.4	56.7
REPORTE DIRECTO VAF	97.3	71.5	99.1	87.1	91.3	96.4	92.5	99.1	91.8
VAF TOTAL	85.7	58.2	75.0	69.3	74.9	74.1	70.4	75.6	72.9
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS VAF TOTAL	-0.7	-7.7	-5.6	-7.5	-2.7	-0.8	2.7	-4.5	-3.3

De la tabla anterior, se extrae lo siguiente:

- El promedio general de la VAF Total se sitúa en -3% por debajo del promedio general UNAPEC TOTAL.**
- La diferencia del promedio de las dimensiones (Condiciones laborales, Trabajo en Equipo y Comunicación) obtenidas en la **VAF Total** y el promedio de las dimensiones de **UNAPEC Total**, se sitúan próximo entre -5.6 y -7.7%, es decir, por debajo del promedio de las dimensiones de **UNAPEC Total. Habilidades de Supervisión” se sitúa como “Excelente” en las áreas Dirección de Gestión Humana y por el personal que reporta directamente a la Administración Administrativa y Financiera.**
- Reporte Directo VAF, obtiene la mayor valoración en 91.8%. Todas las dimensiones se sitúan de excelente, excepto en las dimensiones “Condiciones Laborales y Comunicación”**

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla22: Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, VAF 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	VAF TOTAL	REPORTE DIRECTO VAF	FINANZAS	CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	CONTABILIDAD, PRESUPUESTO	GESTIÓN HUMANA TOTAL	CONTROL DOCENTE	SEGURIDAD TOTAL	SEGURIDAD (AUXILIARES)	SERVICIOS GENERALES TOTAL	SERVICIOS GENERALES (MENSAJERIA, OFICINA)
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	86.4	85.7	97.3	86.1	85.9	86.2	82.1	78.3	88.9	81.0	69.2	82.3
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	87.8	86.6	100.0	89.6	85.4	93.8	87.5	81.3	86.8	79.8	68.1	78.9
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88.3	86.2	100.0	88.2	88.5	87.8	85.9	81.3	87.5	81.3	61.8	84.6
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	87.8	87.9	100.0	85.6	89.6	81.6	79.8	78.1	92.1	84.1	76.2	86.5
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	81.7	82.1	89.3	80.5	80.2	80.8	74.9	71.6	89.3	78.7	70.9	78.9
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	66.0	58.2	71.5	71.6	84.1	59.0	59.1	46.3	71.9	57.8	15.4	40.2
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	59.2	48.6	71.6	65.2	84.4	46.1	42.4	37.9	67.0	52.7	11.7	33.0
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	68.5	61.7	85.7	83.5	89.6	77.5	62.6	40.9	66.6	52.0	9.1	25.4
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	62.5	57.0	60.7	63.6	72.9	54.3	57.9	40.9	71.1	54.7	20.1	50.2
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	73.7	64.6	68.0	73.9	89.6	58.2	73.5	65.8	82.8	71.9	20.7	52.2
TRABAJO EN EQUIPO	77.8	68.8	96.4	70.2	61.8	78.6	67.3	59.5	81.6	69.4	35.2	78.9
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	77.8	68.8	96.4	70.2	61.8	78.6	67.3	59.5	81.6	69.4	35.2	78.9
COMUNICACIÓN	66.7	60.4	75.0	56.5	59.5	53.6	65.6	59.4	69.0	56.8	33.6	57.8
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	66.7	60.4	75.0	56.5	59.5	53.6	65.6	59.4	69.0	56.8	33.6	57.8
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	69.5	68.8	85.7	69.9	68.6	71.2	60.0	63.7	71.3	61.3	46.1	54.3
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	79.1	74.0	85.7	80.2	77.1	83.3	65.8	68.9	79.9	72.3	51.0	69.3
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	67.5	74.1	85.7	73.0	82.3	63.8	56.4	59.5	71.5	55.5	74.4	56.5
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	61.4	58.2	85.7	55.4	44.6	66.2	57.9	62.6	62.3	55.5	12.6	35.8
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	70.5	87.7	74.2	77.4	71.0	67.5	61.1	76.0	63.9	44.6	62.2

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	VAF TOTAL	REPORTE DIRECTO VAF	FINANZAS	CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	CONTABILIDAD, PRESUPUESTO	GESTIÓN HUMANA TOTAL	CONTROL DOCENTE	SEGURIDAD TOTAL	SEGURIDAD (AUXILIARES)	SERVICIOS GENERALES TOTAL	SERVICIOS GENERALES (MENSAJERIA, ORIGINAL)
RECONOCIMIENTO	71.8	72.8	96.4	79.7	79.2	80.1	71.4	71.4	76.3	65.1	38.0	62.8
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71.8	72.8	96.4	79.7	79.2	80.1	71.4	71.4	76.3	65.1	38.0	62.8
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	67.7	70.8	92.5	72.7	76.6	68.8	67.0	57.1	72.3	57.1	52.1	65.5
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	83.9	87.2	100.0	89.5	88.5	90.5	87.6	78.3	79.2	77.2	85.7	90.4
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	70.3	79.2	89.3	79.5	84.4	74.7	73.5	62.6	76.6	59.4	68.9	81.3
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	69.1	68.6	100.0	72.7	70.6	74.8	62.7	62.6	69.5	45.2	37.8	45.7
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	68.5	66.4	92.9	65.4	76.0	54.7	68.8	59.4	74.8	55.8	34.2	67.5
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	39.6	43.5	78.7	49.6	61.3	37.9	34.3	18.4	56.1	43.4	11.1	31.2
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	80.8	84.3	95.0	82.7	79.9	85.6	75.6	56.3	90.1	80.1	75.1	87.5
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	70.5	87.7	74.2	77.4	71.0	67.5	61.1	76.0	63.9	44.6	62.2

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 23. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área "Ámbito Específico, VAF 2018.

ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	NAPE	REPORTE DIRECTO VAF	FINANZAS	CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	CONTABILIDAD, PRESUPUESTO	GESTIÓN HUMANA TOTAL	CONTROL DOCENTE	DIRECCIÓN GESTIÓN HUMANA	SEGURIDAD TOTAL	SEGURIDAD (AUXILIARES)	SERVICIOS GENERALES TOTAL	SERVICIOS GENERALES (MENSAJE)
TRABAJO EN EQUIPO	81.5	70.5	100.0	82.8	85.9	86.6	83.2	83.8	82.6	66.0	66.0	50.0	60.3
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	88.0	83.0	100.0	91.3	85.9	96.1	91.5	89.3	93.8	72.0	72.0	79.1	78.9
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	83.3	70.7	100.0	91.1	85.9	95.8	85.4	95.8	75.0	68.9	68.9	26.9	53.9
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	73.0	56.3	100.0	65.8	85.9	67.9	73.3	68.0	78.6	57.3	57.3	43.2	45.7
COMUNICACIÓN	79.2	66.3	90.2	76.2	85.9	73.8	83.3	79.8	86.7	70.1	70.1	25.6	42.1
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	82.1	70.1	96.4	85.0	85.9	86.6	91.7	92.9	90.6	70.2	70.2	28.3	50.3
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78.1	67.5	89.3	81.3	85.9	80.4	73.4	62.5	84.4	70.6	70.6	37.2	52.1
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	77.6	62.9	89.3	69.0	85.9	61.9	89.1	90.6	87.5	68.1	68.1	13.2	29.5
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	78.9	65.2	85.7	70.0	85.9	67.0	79.7	75.0	84.4	71.6	71.6	23.6	36.8
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81.5	72.3	94.1	82.6	85.9	79.2	80.5	78.2	82.8	71.7	71.7	53.8	75.8
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90.2	79.1	96.4	91.3	85.9	96.1	95.3	90.6	100.0	79.6	79.6	54.1	94.2
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	74.1	63.1	82.3	75.0	85.9	66.7	65.6	56.3	75.0	69.8	69.8	29.9	79.6
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	72.2	57.4	92.9	69.8	85.9	57.2	70.3	71.9	68.8	65.5	65.5	18.7	46.1
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92.5	90.1	100.0	95.3	85.9	95.8	95.3	90.6	100.0	82.7	82.7	95.9	96.2
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86.6	76.0	96.4	86.6	85.9	83.6	93.5	96.4	90.6	71.9	71.9	59.4	85.4
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	72.8	67.8	96.4	77.2	85.9	75.7	64.1	65.6	62.6	59.4	59.4	63.2	47.8
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	71.5	96.1	80.9	85.9	80.2	85.1	84.1	86.1	77.8	69.3	39.8	52.6

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

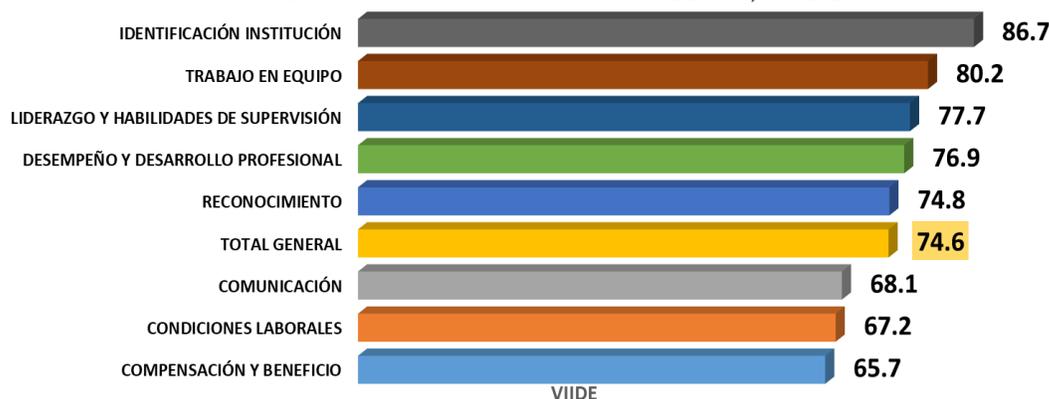
ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	VAF TOTAL	REPORTE DIRECTO VAF	FINANZAS	CAJA Y CUENTAS POR COBRAR	CONTABILIDAD, PRESUPUESTO	GESTIÓN HUMANA TOTAL	CONTROL DOCENTE	DIRECCIÓN GESTIÓN HUMANA	SEGURIDAD TOTAL	SEGURIDAD (AUXILIARES)	SERVICIOS GENERALES TOTAL	SERVICIOS GENERALES (MENSAJE)
RECONOCIMIENTO	78.1	69.1	96.4	82.5	85.9	87.8	85.7	92.9	78.6	64.3	64.3	37.8	29.3
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78.1	69.1	96.4	82.5	85.9	87.8	85.7	92.9	78.6	64.3	64.3	37.8	29.3
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.2	71.0	99.1	81.1	85.9	80.6	90.0	89.7	90.2	76.3	68.9	33.2	41.4
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.4	64.1	100.0	80.7	85.9	84.2	78.1	81.3	75.0	76.7	65.8	22.8	33.6
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	70.3	96.4	82.2	85.9	82.1	90.2	92.9	87.5	80.1	72.6	23.8	36.8
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.1	72.6	100.0	86.1	85.9	85.7	96.9	96.9	96.9	77.8	68.1	27.0	54.3
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	67.9	100.0	75.5	85.9	80.4	90.6	90.6	90.6	69.0	63.1	29.2	36.9
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	78.9	74.7	100.0	78.7	85.9	76.2	85.9	90.6	81.3	71.4	67.9	56.0	42.7
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.5	73.0	100.0	76.4	85.9	74.7	95.3	93.8	96.9	77.9	68.2	40.6	46.5
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.4	70.4	96.4	80.7	85.9	73.8	87.6	81.4	93.8	72.2	69.4	36.5	25.5
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.5	74.7	100.0	88.2	85.9	87.8	95.3	90.6	100.0	84.6	75.5	30.4	56.4
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	71.5	96.1	80.9	85.9	80.2	85.1	84.1	86.1	77.8	69.3	39.8	52.6

IV. VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO (VIIDE)

La cantidad de colaboradores que respondieron a la encuesta en la **Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Desarrollo Estratégico Total (VIIDE Total)** es de 24 de los 26 convocados, para un 92% de representación.

La Dirección de Planificación y Desarrollo Estratégico es la única área que supera en ocho (8) colaboradores, por ende, es la única que se exponen los resultados de manera transparente. Los resultados de la Dirección Innovación e Investigación Educativa, así como los de Reporte Directo de la VIIDE, quedan fusionados en **VIIDE Total** a los fines de salvaguardar la confidencialidad de los mismos, puesto que ninguna de las áreas mencionadas, los encuestados se igualaron o superaron en ocho colaboradores.

Ilustración 16. Resultados de las dimensiones en VIIDE Total, año 2018.



El promedio general está representado un clima de “Regular”, con una calificación de **74.6%**. Las dimensiones que quedaron con mejores valoraciones son: **Identificación con la Institución y Trabajo en Equipo con 86.7, 80.2% respectivamente**. Calificando como positivos aspectos dependientes del gestor del área y otros institucionales, tales como:

- Considerando que las funciones que realiza en su trabajo son importantes.
- Clima de colaboración y trabajo en equipo en el área
- Trabajo en armonía con sus compañeros del área.
- La relación laboral con el supervisor inmediato fundamentada en el respeto.
- Compromiso e identificación con la Institución.

De las seis restantes dimensiones, tres de ellas quedan calificadas con estatus de Regular (**Reconocimiento, Liderazgo y Habilidades de Supervisión y Desempeño y Desarrollo Profesional**) y las demás dimensiones, **Comunicación, Condiciones Laborales y Compensación y Beneficio**, obtuvieron valoraciones por debajo del promedio del área, con estatus de “Deficiente”, como resultado de que el 40% de los ítems están valorados en un rango de (40 a 69%) destacándose elementos como:

- a) Insatisfacción con el salario
- b) Comunicación entre los diferentes departamentos
- c) Promociones y traslados del personal
- d) Condiciones físicas de su lugar de trabajo, así como con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes del área
- e) Disposición a moverse en UNAPEC, ya sea a otra área o fuera de la institución.

- f) Trayectoria en la institución
- g) Retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo
- h) Oportunidades de crecimiento profesional

Tabla 24. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de la VIIDE Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	76.3	72.2	80.4
VIIDE TOTAL	74.6	69.7	79.1
PLANIFICACIÓN	78.1	69.5	87.6

Conforme a la tabla no.25, al igual que el resultado General UNAPEC, los colaboradores agrupados en esta área valoran más positivamente las variables que dependen de decisiones de los gestores de áreas que las variables que dependen de las decisiones institucionales (ámbito institucional). El ámbito institucional, en ambas áreas (Planificación y VIIIIDE Total) queda calificada como “Deficiente”.

Tabla 25. Comparación de los resultados de las dimensiones de VIIDE Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
PLANIFICACIÓN	76.9	65.1	92.5	81.0	83.7	73.7	67.6	84.4	78.1
VIIDE TOTAL	86.7	67.2	80.2	68.1	76.9	74.8	65.7	77.7	74.6
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS VIIDE TOTAL	0.3	1.2	-0.4	-8.7	-0.7	-0.2	-2.0	-2.5	-1.6

De la tabla anterior, el promedio de todas las dimensiones obtenidas en la VIIDE Total, no superan, en ninguna de ellas, el 10% al promedio UNAPEC Total. “Comunicación” es la dimensión que experimentó la diferencia más alta, situándose por debajo de promedio UNAPEC Total en -8.7%.

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 26. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales "Ámbito Institucional", VIIDE 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	VIIDE TOTAL	PLANIFICACIÓN
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	86.4	86.7	76.9
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	87.8	87.8	85.0
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88.3	88.2	82.5
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	87.8	86.5	75.0
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	81.7	84.0	65.1
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	66.0	67.2	65.1
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	59.2	58.8	55.2
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	68.5	66.4	77.5
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	62.5	64.8	62.7
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	73.7	78.8	65.1
TRABAJO EN EQUIPO	77.8	71.3	85.0
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	77.8	71.3	85.0
COMUNICACIÓN	66.7	54.6	55.1
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	66.7	54.6	55.1
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	69.5	62.6	70.0
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	79.1	65.1	90.6
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	67.5	64.9	64.6
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	61.4	57.6	55.8
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	69.7	69.5

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	VIIDE TOTAL	PLANIFICACIÓN
RECONOCIMIENTO	71.8	68.1	64.0
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71.8	68.1	64.0
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	67.7	65.7	67.6
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	83.9	77.3	80.0
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	70.3	68.6	67.7
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	69.1	71.4	85.1
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	68.5	62.0	60.1
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	39.6	40.8	44.7
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	80.8	80.9	62.8
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	69.7	69.5

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 27. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área "Ámbito Específico", VIIDE 2018.

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC	VIIDE TOTAL	PLANIFICACIÓN
TRABAJO EN EQUIPO	81.6	83.2	95.0
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	88.2	88.4	95.0
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	83.5	89.0	97.5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	72.9	72.1	92.5
COMUNICACIÓN	79.4	71.5	87.5
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	82.2	73.4	85.0
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78.1	69.7	82.5
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	77.8	65.0	92.5
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	79.4	77.8	90.0
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81.7	83.4	89.2
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90.4	90.5	95.0
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	74.0	83.4	87.5
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	72.4	64.6	75.0
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92.7	91.1	97.5
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86.7	86.9	95.0
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	73.1	83.6	85.0
TOTAL ESPECÍFICO	80.6	79.1	87.6

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC	VIIDE TOTAL	PLANIFICACIÓN
RECONOCIMIENTO	78.2	83.2	82.5
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78.2	83.2	82.5
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.3	77.7	84.4
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.7	82.3	87.5
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	66.0	92.5
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.2	84.0	90.0
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	81.7	85.0
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	79.1	66.9	80.0
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.7	69.4	90.0
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.6	75.3	67.6
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.4	88.4	82.5
TOTAL ESPECÍFICO	80.6	79.1	87.6

V. DECANATO DE ESTUDIANTES

La cantidad de colaboradores que respondieron a la encuesta en la **DECANATO DE ESTUDIANTES** es de 62 de los 67 convocados, para un 93% de representación, estos colaboradores están distribuidos entre 6 áreas (Admisiones y Reclutamiento estudiantil, Bienestar Universitario, Extensión Universitaria, Registro y Reporte directo de Decanato de Estudiantes), todas estas se promedian en el Decanato de Estudiantes Total. Dado que las seis áreas superan los ocho colaboradores encuestados, se exponen de manera transparente estas informaciones. A continuación, los resultados de este decanato.

Ilustración 17 Resultados de las dimensiones en Decanato de Estudiantes Total, año 2018.



El resultado general de los colaboradores que integran este Decanato es “Bueno”, con 80.8% de satisfacción.

Seis (6) de las ocho (8) dimensiones se sitúan con calificación de “Bueno” **Identificación con la Institución, Liderazgo y Habilidades de Supervisión, Trabajo en Equipo, Reconocimiento, Comunicación y Desempeño y Desarrollo Profesional** con rango de 81 a 88% y por encima de su promedio general (80.8%). De estas dimensiones se valoran como “Excelente” nueve (9) variables, en rango de 90 a 95%, considerando que 7 de ellas dependen del gestor del área.

- a) Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.
- b) Conoce las funciones de su puesto de trabajo.
- c) Conocimiento de la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).
- d) La relación laboral con el supervisor inmediato fundamentada en el respeto.
- e) Clima de colaboración y trabajo en equipo en el departamento.
- f) El supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades y define claramente sus funciones y tareas.
- g) Uso del conocimiento y habilidades en el puesto de trabajo.
- h) Orgulloso de *trabajar en UNAPEC*.

Las dos dimensiones restantes, **Compensación y Beneficio y Condiciones Laborales**, obtuvieron valoraciones por debajo del promedio del área, con estatus de “Deficiente”. De los 42 ítems evaluados solo 4 de ellos quedaron valorados de “Deficiente” en un rango de (31 a 67%).

- a) *Insatisfacción con el salario*
- b) *Condiciones físicas de su lugar de trabajo*
- c) *Tiempo en que se solucionan los inconvenientes del área*
- d) *Promociones y traslados del personal*

Tabla 28. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores del Decanato versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	76.3	72.2	80.4
DECANATO DE ESTUDIANTE TOTAL	80.8	75.3	87.0
DECANATO ESTUDIANTE PERSONAL DIRECTO	79.2	71.9	87.2
ADMISIONES	77.4	72.0	82.8
BIENESTAR UNI TOTAL	84.2	79.5	88.2
EXTENSIÓN UNI	86.1	81.1	92.6
REGISTRO	77.3	71.9	80.0

De acuerdo a la tabla No. 29, al igual que los resultados del general UNAPEC, los colaboradores agrupados en esta área valoran más positivamente las variables que dependen de decisiones de los gestores de áreas que las variables que dependen de las decisiones institucionales. Este mismo comportamiento se evidencia en el interior de sus áreas.

Extensión Universitaria y Bienestar Universitario quedan calificadas con las mejores puntuaciones, considerando que ambas forman parte del grupo de las 5 áreas mejor valoradas en este estudio 2018. En las mismas la dimensión “Liderazgo” quedó como excelente.

Tabla 29. Comparación de los resultados de las dimensiones de Decanato de Estu total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
REPORTE DIRECTO DEC ESTUDIANTES	88.3	59.5	89.1	81.9	86.5	79.8	63.4	84.8	79.2
ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO EST	86.0	58.8	83.8	77.7	81.1	82.8	65.9	83.3	77.4
BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	84.5	81.3	87.4	85.0	79.8	85.8	77.4	92.3	84.2
EXTENSIÓN UNIVERSITARIO	93.1	76.3	88.8	87.0	88.5	81.3	78.5	95.0	86.1
REGISTRO	90.1	66.0	82.8	79.6	71.9	84.1	64.5	79.4	77.3
DECANATO ESTUDIANTES TOTAL	88.4	68.4	86.4	82.2	81.6	82.7	70.0	87.0	80.8
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS DEC ESTUDIANTES TOTAL	2.0	2.4	5.8	5.5	4.0	7.8	2.3	6.8	4.6

De la tabla anterior, se extrae lo siguiente:

- d) **El promedio general de la Decanato de Estudiantes Total se sitúa en 4.6% por encima del promedio general UNAPEC TOTAL, así mismos sus dimensiones.**

- e) La diferencia del promedio de las dimensiones (Reconocimiento, Liderazgo y Trabajo en Equipo) obtenidas en la Decanato de Estudiantes Total y el promedio de las dimensiones de UNAPEC Total, se sitúan próximo al 7%, por encima del promedio de las dimensiones de UNAPEC Total.

Tabla 30. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, Decanato de Estudiantes 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	DEC ESTUDIANTES TOTAL	DEC EST DIRECTO	ADMISIONES	BIENESTAR UNI TOTAL	EXTENSIÓN UNI	REGISTRO
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	● 86.4	● 88.4	● 88.3	● 86.0	● 84.5	● 93.1	● 90.1
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 87.8	● 92.3	● 96.9	● 86.8	● 91.3	● 95.0	● 91.7
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 88.3	● 89.4	● 93.8	● 86.8	● 82.1	● 92.5	● 91.7
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	● 87.8	● 89.5	● 87.5	● 86.8	● 86.7	● 95.0	● 91.7
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	● 81.7	● 82.2	● 75.0	● 83.8	● 76.9	● 90.0	● 85.4
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	● 66.0	● 68.4	● 59.5	● 58.8	● 81.3	● 76.3	● 66.0
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	● 59.2	● 61.6	● 37.9	● 48.6	● 81.3	● 80.0	● 60.4
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	● 68.5	● 79.2	● 78.1	● 66.2	● 87.8	● 82.5	● 81.3
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	● 62.5	● 61.2	● 65.8	● 57.4	● 77.6	● 57.5	● 47.9
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	● 73.7	● 71.3	● 56.4	● 63.2	● 78.9	● 85.0	● 72.9
TRABAJO EN EQUIPO	● 77.8	● 81.5	● 75.1	● 83.8	● 82.5	● 82.5	● 83.3
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	● 77.8	● 81.5	● 75.1	● 83.8	● 82.5	● 82.5	● 83.3
COMUNICACIÓN	● 66.7	● 70.2	● 56.4	● 65.6	● 81.4	● 72.5	● 75.0
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	● 66.7	● 70.2	● 56.4	● 65.6	● 81.4	● 72.5	● 75.0
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	● 69.5	● 74.9	● 88.5	● 77.0	● 71.8	● 80.2	● 56.9
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	● 79.1	● 83.5	● 93.8	● 80.9	● 85.1	● 85.0	● 72.7
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	● 67.5	● 73.4	● 90.6	● 78.1	● 63.9	● 77.5	● 56.9
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	● 61.4	● 67.7	● 81.3	● 72.1	● 66.4	● 77.8	● 41.0
TOTAL INSTITUCIONAL	● 71.9	● 75.3	● 71.9	● 72.0	● 79.5	● 81.1	● 71.9

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	DEC ESTUDIANTES TOTAL	DEC EST DIRECTO	ADMISIONES	BIENESTAR UNI TOTAL	EXTENSIÓN UNI	REGISTRO
RECONOCIMIENTO	71.8	78.4	65.8	81.3	82.6	75.1	87.5
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71.8	78.4	65.8	81.3	82.6	75.1	87.5
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	67.7	70.0	63.4	65.9	77.4	78.5	64.5
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	83.9	85.1	87.5	80.9	88.8	85.0	83.3
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	70.3	77.5	72.0	76.6	83.8	77.8	77.4
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	69.1	73.8	65.6	67.6	88.9	92.5	54.2
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	68.5	76.4	53.6	78.1	86.6	86.1	77.5
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	39.6	31.2	22.3	19.1	43.9	39.0	31.6
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	80.8	79.8	83.3	75.0	73.0	100.0	67.9
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	75.3	71.9	72.0	79.5	81.1	71.9

Tabla 31. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, Decanato de Estudiantes total 2018.

ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC	DEC EST TOTAL	DEC EST DIRECTO	ADMISIONES	BIENESTAR UNI TOTAL	EXTENSIÓN UNI	REGISTRO
TRABAJO EN EQUIPO	81.6	88.1	93.8	83.8	89.2	90.9	82.7
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	88.2	93.8	100.0	89.7	90.1	97.5	91.7
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	83.5	90.6	96.9	86.8	87.6	90.0	91.7
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	72.9	79.8	84.4	75.0	90.1	85.1	64.7
COMUNICACIÓN	79.4	85.2	88.3	80.5	85.8	90.7	80.7
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	82.2	90.4	93.8	83.8	91.3	100.0	83.3
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78.1	80.2	78.1	75.0	78.8	90.0	79.2
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	77.8	84.3	87.5	77.9	91.3	87.6	77.1
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	79.4	85.8	93.8	85.3	81.7	85.1	83.3
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81.7	84.8	85.4	83.1	83.9	92.5	78.9
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90.4	92.9	90.6	88.2	94.5	97.5	93.8
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	74.0	76.6	62.6	72.1	82.6	95.0	70.8
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	72.4	77.9	71.9	80.9	71.7	90.0	75.0
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92.7	94.9	96.9	91.2	95.1	97.5	93.8
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86.7	90.3	96.9	86.8	92.6	90.0	85.4
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	73.1	75.6	93.8	79.4	67.6	85.0	52.5

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC	DEC EST TOTAL	DEC EST DIRECTO	ADMISIONES	BIENESTAR UNI TOTAL	EXTENSIÓN UNI	REGISTRO
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.3	87.0	84.8	83.3	92.3	95.0	79.4
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.7	84.9	81.4	80.9	88.8	90.0	83.3
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	89.6	90.6	80.9	93.8	97.5	85.4
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.2	89.2	84.4	83.8	94.5	100.0	83.3
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	84.2	84.4	83.8	93.1	95.0	64.6
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	79.1	85.9	84.4	85.3	91.7	95.0	72.9
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.7	87.4	84.4	85.3	92.6	97.5	77.1
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.6	83.1	84.4	76.5	90.1	87.5	77.1
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.4	91.4	84.4	89.7	93.8	97.5	91.7
TOTAL ESPECÍFICO	80.6	87.0	87.2	82.8	88.2	92.6	80.0

VI. DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL

La cantidad de colaboradores que fueron convocados para llenar la encuesta en la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional es de 10 colaboradores, de los cuales 9 colaboradores completaron el cuestionario, para una participación del 90%.

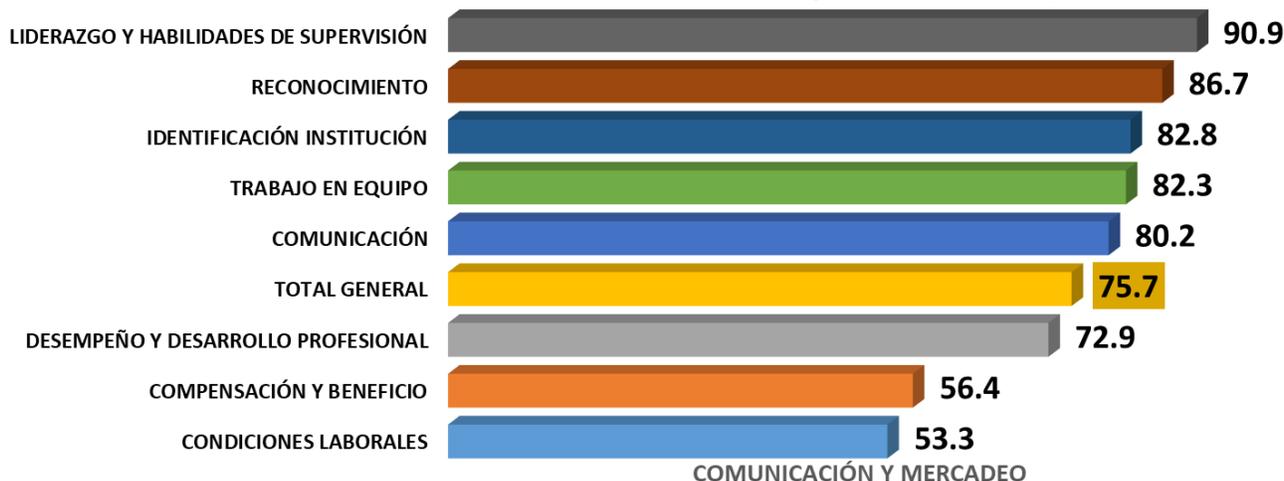
En el gráfico siguiente No. 13, se aprecia que el nivel de satisfacción es “Regular”, dado que obtuvo una valoración de 75.7%. Cabe destacar que de las cinco (5) dimensiones que están por encima del promedio, una tiene status de “Excelente”.

Para el 2018 la dimensión con mejor valoración es: “Liderazgo y Técnicas de Supervisión” con 90.9%. De las dimensiones que tiene el porcentaje de satisfacción más bajo, se encuentran: “Compensación y Beneficios” y “Condiciones Laborales” promediando el 56.4% y 53.3% respectivamente perteneciendo al status de “Deficiente”.

Entre los aspectos mejores calificados se pueden resaltar, destacan:

- a) Satisfacción con la trayectoria en la institución.
- b) El conocimiento de la filosofía institucional.
- c) Valoración del trabajo por parte del supervisor.
- d) Relación laboral *fundamentada en el respeto*.

Ilustración 18 Resultados de las dimensiones en la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, año 2018.



Según se visualiza en el cuadro siguiente, el promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales es de 63.9% mientras que con un mejor nivel de satisfacción se sitúa el promedio de las variables que dependen de las decisiones de gestión del área, con 86.3%.

Tabla 32 Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de CyM versus el resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	76.3	72.2	80.4
COMUNICACIÓN Y MERCADEO	75.7	63.9	86.3

Tabla 33 Comparación de los resultados de las dimensiones de la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	82.8	53.3	82.3	80.2	72.9	86.7	56.4	90.9	75.7
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS DIRECCIÓN COMUN Y MERCADEO	-3.6	-12.7	1.7	3.4	-4.7	11.7	-11.3	10.7	-0.6

Las dimensiones Desempeño y desarrollo profesional, Condiciones Laborales, así como Compensación y Beneficios, quedan con menor calificación que el dato general de UNAPEC (Sin CAFAM). Los dos últimos superan en diez puntos porcentuales (-10%). Solo las dimensiones, Comunicación, Reconocimiento y Liderazgo y Habilidades de Supervisión se situaron con estatus superior al dato general de UNAPEC (Sin CAFAM). De estos se destaca, Liderazgo y Habilidades de Supervisión con 10.7% por encima de UNAPEC.

Tabla 34. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales "Ámbito Institucional", CyM 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	COMUNICACIÓN Y MERCADEO
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	86.4	82.8
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	87.8	87.5
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88.3	87.5
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	87.8	87.5
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	81.7	68.8
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	66.0	53.3
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	59.2	41.1
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	68.5	34.6
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	62.5	62.5
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	73.7	75.0
TRABAJO EN EQUIPO	77.8	78.1
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	77.8	78.1
COMUNICACIÓN	66.7	43.9
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	66.7	43.9

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	COMUNICACIÓN Y MERCADEO
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	69.5	63.7
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	79.1	92.9
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	67.5	43.9
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	61.4	57.3
RECONOCIMIENTO	71.8	75.0
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71.8	75.0
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	67.7	56.4
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	83.9	71.9
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	70.3	39.4
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	69.1	78.1
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	68.5	68.8
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	39.6	19.4
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	80.8	75.0
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	63.9

Tabla 35. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área “Ámbito Específico”, CyM 2018.

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	COMUNICACIÓN Y MERCADEO
TRABAJO EN EQUIPO	81.5	83.7
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	88.0	87.5
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	83.3	87.5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	73.0	75.0
COMUNICACIÓN	79.2	89.5
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	82.1	90.6
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78.1	89.3
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	77.6	87.5
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	78.9	90.6
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81.5	77.2
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90.2	81.3
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	74.1	53.9
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	72.2	60.7
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92.5	96.9
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86.6	90.6
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	72.8	75.0
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	86.3

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	COMUNICACIÓN Y MERCADEO
RECONOCIMIENTO	78.1	100.0
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78.1	100.0
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.2	90.9
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.4	84.4
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	90.6
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.1	90.6
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	93.8
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	78.9	92.9
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.5	87.5
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.4	90.6
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.5	96.9
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	86.3

VII. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (TI)

La cantidad de colaboradores que fueron convocados de TI fue de 50, de los cuáles llenaron la encuesta 46, para una participación del 95%. En el gráfico siguiente, se aprecia que el nivel de satisfacción es “Regular”, dado que obtuvo una valoración de 79.7%, situándose por encima del promedio general de UNAPEC con una diferencia de 3.6%. Cabe destacar que las cinco (5) dimensiones que están por encima del promedio, tienen status de “Bueno”.

Para el 2018 las dimensiones mejores valoradas son: “Liderazgo y Habilidades de Supervisión”, “Identificación con la Institución” y “Trabajo en Equipo” con valores porcentuales de 89.0%, 88.3% y 87.5 respectivamente, destacándose los siguientes aspectos:

- a) Relación laboral fundamentada en el respeto.
- b) Se sienten orgullosos de trabajar en UNAPEC.
- c) Trabajo en armonía y cooperación.
- d) Colaboración y trabajo en equipo.

La dimensión menos valorada es “Compensación y Beneficios” quedando con estatus de “Deficiente” con un valor de 60.7%. Cabe destacar que de las 8 dimensiones solo esta dimensión queda como “Deficiente”, incidiendo en este valor las variables referidas al salario y los beneficios adicionales que ofrece UNAPEC.

Ilustración 19 Resultados de las dimensiones en la Dirección de Tecnología de la Información (TI), año 2018.

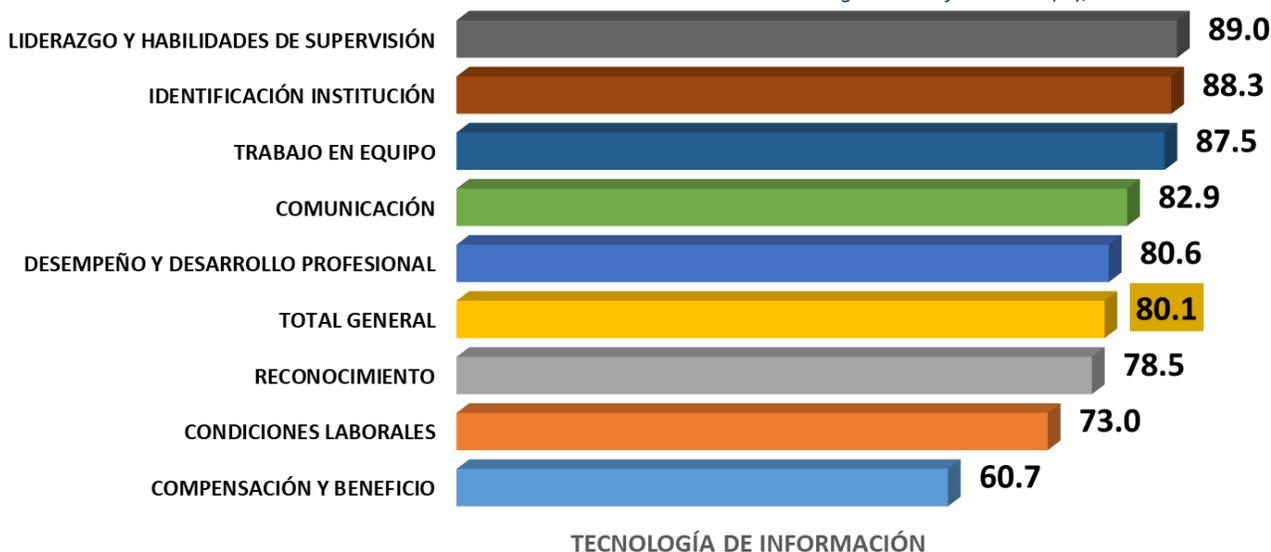


Tabla 36. Comparación de los resultados de las dimensiones de TI versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
AUDIOVISUALES	84.8	75.4	86.7	86.7	86.9	80.0	66.2	90.9	82.2
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	88.3	73.0	87.5	82.9	80.6	78.5	60.7	89.0	80.1
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS TECN. DE INFORMACIÓN TOTAL	1.9	7.1	6.9	6.1	3.0	3.5	-7.0	8.9	3.8

Tabla 37. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de TI total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÍTEMS INSTITUCIONAL	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC	76.3	71.9	80.6
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	79.7	71.8	90.3
AUDIOVISUALES	81.8	74.6	90.2

Según se visualiza en el cuadro anterior, el promedio de las variables que dependen de decisiones institucionales es de 71.8% mientras que con un mejor nivel de satisfacción se sitúa el promedio de las variables que dependen de las decisiones de gestión del área, con 90.3%.

Los aspectos que quedaron con valoraciones deficientes son: a) *Baja satisfacción con las condiciones físicas y de confort;* b) *Comunicación con los diferentes departamentos;* c) *Baja satisfacción con las oportunidades de crecimiento,* d) *Poco reconocimiento hacia los empleados, en base a los resultados alcanzados;* e) *No se toma en cuenta el desempeño para las promociones y traslados;* f) *Poca satisfacción con los beneficios adicionales al salario;* g) *Poca equidad entre el salario y las funciones que realizan en el puesto de trabajo y* h) *poca satisfacción con los beneficios de beca.*

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 38. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales “Ámbito Institucional”, TI 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	AUDIOVISUALES
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	86.4	88.3	84.8
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	87.8	89.5	85.9
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88.3	89.5	88.3
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	87.8	91.2	82.4
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	81.7	83.1	82.8
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	66.0	73.0	75.4
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	59.2	60.4	78.1
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	68.5	81.6	78.2
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	62.5	69.5	57.9
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	73.7	80.4	86.8
TRABAJO EN EQUIPO	77.8	80.7	67.9
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	77.8	80.7	67.9
COMUNICACIÓN	66.7	72.3	69.2
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	66.7	72.3	69.2
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	69.5	69.9	82.5
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	79.1	85.0	91.2
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	67.5	58.7	73.2
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	61.4	65.1	80.4
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	72.7	75.6

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	AUDIOVISUALES
RECONOCIMIENTO	71.8	69.1	71.5
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71.8	69.1	71.5
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	67.7	60.7	66.2
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	83.9	84.0	86.7
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	70.3	56.7	71.2
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	69.1	66.8	77.6
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	68.5	65.2	77.9
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	39.6	29.5	22.3
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	80.8	64.3	80.0
TOTAL INSTITUCIONAL	71.9	72.7	75.6

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

Tabla 39. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área "Ámbito Específico", TI 2018

ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	TECNOLOGÍA DE AUDIOVISUALES	
		INFORMACIÓN TOTAL	UALES
TRABAJO EN EQUIPO	81.5	89.5	92.2
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	88.0	93.4	98.5
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	83.3	91.7	95.6
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	73.0	82.3	80.4
COMUNICACIÓN	79.2	85.1	90.2
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	82.1	87.3	95.6
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78.1	80.9	82.8
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	77.6	86.4	92.2
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	78.9	85.9	89.7
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81.5	85.8	89.0
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90.2	95.9	97.1
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	74.1	69.6	82.1
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	72.2	78.9	78.6
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92.5	94.9	100.0
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86.6	96.2	96.9
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	72.8	78.3	75.1
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	90.3	90.2

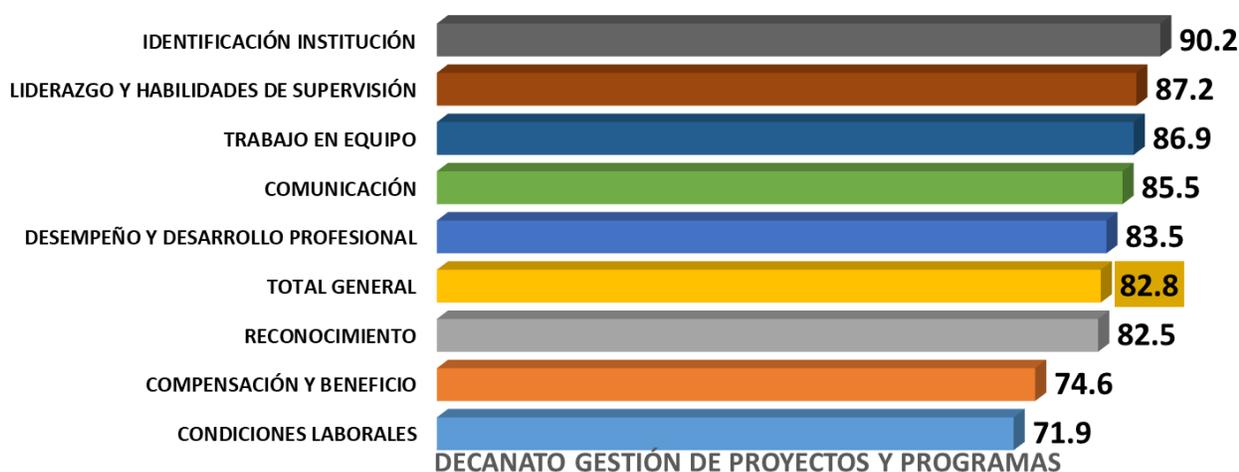
ÍTEMES ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	TECNOLOGÍA DE AUDIOVISUALES	
		INFORMACIÓN TOTAL	UALES
RECONOCIMIENTO	78.1	88.8	87.5
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78.1	88.8	87.5
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.2	89.0	90.9
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.4	83.0	85.9
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	86.4	89.1
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.1	92.9	95.3
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	86.7	86.7
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	78.9	87.9	90.0
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.5	89.0	89.3
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.4	90.5	92.2
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.5	95.6	98.3
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	90.3	90.2

VIII. DECANATO DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS

La cantidad de colaboradores que respondieron a la encuesta en el Decanato de Gestión, Programas y Proyectos es de 47 de los 68 convocados, para un 68% de representación. Estos colaboradores están distribuidos entre 6 áreas (CETA, Educación Continuada, CAFAM, Escuela de Idiomas, Extensión Cibao y Reportes Directos al Decanato), presentando un clima de “Bueno”, dado que obtuvo un porcentaje de **83.0%**.

Los resultados de CETA, Educación Continuada Extensión Cibao y Reportes Directos al Decanato, se unificaron en Decanato de Gestión de Programas y Proyectos Total, a los fines de salvaguardar la confidencialidad de los mismos, puesto que ninguna de las áreas mencionadas, los encuestados, superaron en ocho (8) colaboradores.

Ilustración 20. Resultados de las dimensiones en el Decanato de Gestión de programas y Proyectos, año 2018.



Las dimensiones que quedaron con mejores valoraciones son: **Identificación con la Institución y Liderazgo y Habilidades de Supervisión**, con 90.2%, 87.2%, respectivamente. Valorando el orgullo, compromiso y conocimiento de la filosofía institucional de UNAPEC. Cabe mencionar que 6 de las 8 dimensiones se sitúan por encima de 83%.

Las dimensiones, “**Compensación y Beneficios**” y “**Condiciones Laborales**” quedaron como “Regular”, con valores porcentuales de 71.9% y 74.6% respectivamente, destacándose los siguientes aspectos:

- a) El movimiento del personal, tales como promociones y traslados.
- b) Condiciones físicas de su lugar de trabajo.
- c) El tiempo en que se solucionan los inconvenientes.
- d) Insatisfacción con el salario.

Por la cantidad de personas encuestadas en las áreas y las diferencias en el ambiente en que desarrollan su trabajo, se decide exponer los resultados de, CAFAM e Idiomas. También se presenta el resultado promedio de todas las áreas como Decanato de Gestión de Programas y Proyectos Total.

Tabla 40. Comparación de los resultados de las variables “Institucionales y Específicos” de los colaboradores de DGPP Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREA	TOTAL GENERAL	TOTAL INSTITUCIONAL	TOTAL ESPECÍFICO
UNAPEC (EXCLUYE CAFAM)	76.3	72.2	80.4
DECANATO GESTIÓN DE PROYECTOS Y PROG. TOTAL	82.8	79.5	86.6
CAFAM	80.6	77.5	84.0
IDIOMAS	80.1	76.1	84.9

Acorde a la tabla 41, al igual que el resultado general de UNAPEC, los colaboradores agrupados en esta área valoran más positivamente las variables que dependen de decisiones de los gestores de áreas que las variables que dependen de las decisiones institucionales.

Tabla 41. Comparación de los resultados de las dimensiones de DGPP Total versus al resultado general de UNAPEC. Año 2018.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	Total general
CAFAM	89.3	72.4	82.2	81.9	84.0	79.5	72.1	83.0	80.6
IDIOMAS	91.0	66.8	82.6	83.5	81.2	77.6	70.8	87.2	80.1
DEC GESTIÓN DE PROYECTOS TOTAL	90.2	71.9	86.9	85.5	83.5	82.5	74.6	87.2	82.8
UNAPEC EXCLUYE CAFAM	86.4	66.0	80.6	76.7	77.6	75.0	67.7	80.2	76.3
DIFERENCIA UNAPEC VS DEC GESTIÓN PROYECTOS TOTAL	3.8	6.0	6.4	8.8	5.9	7.5	6.9	7.1	6.6

De la tabla anterior, el promedio de todas las dimensiones obtenidas en el Decanato de Gestión de Programas y Proyectos Total, superan en todas sus dimensiones el promedio UNAPEC. “Identificación con la Institución” es la dimensión que experimentó la diferencia más alta, situándose como “Excelente. Al analizar el comportamiento de los resultados en el interior de cada área se puede señalar lo siguiente:

- a) El promedio general de Decanato de Gestión de Programas y Proyectos Total se sitúa en 6.6% por encima del promedio general **UNAPEC Total**.
- b) El promedio de las dimensiones “Reconocimiento” y “Comunicación” obtenidas en el Decanato de Gestión de Programas y Proyectos Total superan de 7.5% y 8.8% al promedio de las dimensiones de **UNAPEC Total**, las demás dimensiones se sitúan con menos diferencia, pero aún por encima del promedio de las dimensiones de **UNAPEC Total**.

Tabla 42. Valoración de los ítems dependiente de decisiones institucionales "Ámbito Institucional", DGPP Total 2018.

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	DEC GESTIÓN, PROYECTOS TOTAL	CAFAM	IDIOMAS
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	● 86.4	● 89.5	● 89.3	● 91.0
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 87.8	● 90.6	● 86.8	● 86.8
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 88.3	● 93.0	● 92.6	● 93.1
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	● 87.8	● 90.8	● 89.7	● 93.6
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	● 81.7	● 82.4	● 87.6	● 90.7
CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	● 66.0	● 71.9	● 72.4	● 66.8
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	● 59.2	● 73.8	● 82.4	● 59.8
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	● 68.5	● 73.7	● 66.2	● 68.8
Cuenta de 2.3 - Está satisfecho con el tiempo en que se solucionan los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.) que surgen en mi área de trabajo.	● 62.5	● 57.5	● 57.9	● 64.6
Cuenta de 2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	● 73.7	● 82.6	● 82.4	● 74.4
TRABAJO EN EQUIPO	● 77.8	● 82.5	● 75.1	● 81.3
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	● 77.8	● 82.5	● 75.1	● 81.3
COMUNICACIÓN	● 66.7	● 77.8	● 75.1	● 76.4
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	● 66.7	● 77.8	● 75.1	● 76.4
TOTAL INSTITUCIONAL	● 71.9	● 79.5	● 77.5	● 76.1

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

ITEMS INSTITUCIONAL	UNAPEC	DEC GESTIÓN, PROYECTOS TOTAL	CAFAM	IDIOMAS
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	● 69.5	● 81.1	● 80.5	● 76.9
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	● 79.1	● 86.9	● 83.9	● 86.1
5.7 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	● 67.5	● 80.9	● 80.9	● 79.9
5.9 - El desempeño se toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados.	● 61.4	● 74.0	● 76.6	● 64.0
RECONOCIMIENTO	● 71.8	● 78.7	● 78.1	● 73.5
6.2 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	● 71.8	● 78.7	● 78.1	● 73.5
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	● 67.7	● 77.1	● 72.1	● 70.8
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	● 83.9	● 90.6	● 94.1	● 86.1
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mi y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	● 70.3	● 79.5	● 72.2	● 79.4
7.3 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	● 69.1	● 82.7	● 67.3	● 71.3
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	● 68.5	● 72.7	● 71.9	● 66.4
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	● 39.6	● 53.6	● 54.6	● 46.5
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	● 80.8	● 86.8	● 71.6	● 75.0
TOTAL INSTITUCIONAL	● 71.9	● 79.5	● 77.5	● 76.1

Tabla 43. Valoración de los ítems dependiente del responsable del área "Ámbito Específico", DGPP Total, 2018

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	DEC GESTIÓN, PROYECTOS TOTAL	CAFAM	IDIOMAS
TRABAJO EN EQUIPO	● 81.5	● 88.4	● 84.7	● 83.0
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	● 88.0	● 93.1	● 92.6	● 89.6
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	● 83.3	● 90.2	● 90.6	● 81.3
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	● 73.0	● 81.8	● 70.4	● 78.0
COMUNICACIÓN	● 79.2	● 87.4	● 83.7	● 85.3
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	● 82.1	● 90.5	● 83.9	● 89.6
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	● 78.1	● 84.4	● 79.5	● 88.2
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	● 77.6	● 83.8	● 81.0	● 82.0
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	● 78.9	● 91.1	● 90.7	● 81.3
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	● 81.5	● 84.2	● 85.8	● 83.3
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	● 90.2	● 95.0	● 97.1	● 90.3
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	● 74.1	● 64.6	● 72.2	● 75.7
5.3 - Recibe retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.	● 72.2	● 79.8	● 76.5	● 78.5
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	● 92.5	● 95.9	● 97.1	● 93.1
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	● 86.6	● 89.5	● 91.2	● 83.4
5.8 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	● 72.8	● 80.6	● 80.9	● 78.5
TOTAL ESPECÍFICO	● 80.4	● 86.6	● 84.0	● 84.9

ÍTEMS ESPECÍFICO	UNAPEC EXCLUYE CAFAM	DEC GESTIÓN, PROYECTOS TOTAL	CAFAM	IDIOMAS
RECONOCIMIENTO	78.1	87.5	81.0	81.5
6.1 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	78.1	87.5	81.0	81.5
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80.2	87.2	83.0	87.2
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	76.4	87.2	83.9	81.3
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	79.9	89.3	79.5	87.9
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	83.1	90.3	83.9	92.4
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	78.5	84.4	79.5	86.1
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	78.9	86.8	83.9	85.4
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	79.5	86.5	83.9	86.1
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77.4	85.2	82.5	85.4
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	87.5	88.9	86.8	92.9
TOTAL ESPECÍFICO	80.4	86.6	84.0	84.9

ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS DICOTÓMICAS (7.6 Y 7.7)

Las preguntas dicotómicas incluidas en este cuestionario están referidas a los beneficios de **becas de: Idiomas, Grado, Posgrado, Colegio, entre otras**, con el objetivo de saber el porcentaje de los colaboradores que se han beneficiado, directa o indirectamente. En las siguientes tablas, se presentan la distribución de la cantidad de respuestas y los porcentajes, arrojados en la encuesta, acorde a las unidades.

Tabla 44 Análisis Preguntas Dicotómicas

7.6 - ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?								
ÁREAS	SÍ	NO	NO APLICA	TOTAL GENERAL	SÍ(%)	NO(%)	No aplica(%)	TOTA
DECANATO DE ESTUDIANTES	34	15	13	62	55%	24%	21%	100%
DECANATO DE ESTUDIANTES (REPORTE DIRECTO Y DIRECCIÓN DE EGRESADOS)	6	1	1	8	75%	13%	13%	100%
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	11	5	1	17	65%	29%	6%	100%
DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	6	1	8	15	40%	7%	53%	100%
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	4	4	2	10	40%	40%	20%	100%
DIRECCIÓN DE REGISTRO	7	4	1	12	58%	33%	8%	100%
DECANATO DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	29	20	17	66	44%	30%	26%	100%
DIRECCIÓN CAFAM	6	7	4	17	35%	41%	24%	100%
ESCUELA DE IDIOMAS	17	10	9	36	47%	28%	25%	100%
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INST. TOTAL	1	2	5	8	13%	25%	63%	100%
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	11	21	14	46	24%	46%	30%	100%
RECTORÍA TOTAL	6	4	1	11	55%	36%	9%	100%
VICERRECTORÍA ACADÉMICA TOTAL	41	39	17	97	42%	40%	18%	100%
BIBLIOTECA	4	9	5	18	22%	50%	28%	100%
DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES TOTAL	3	8	2	13	23%	62%	15%	100%
DECANATO DE ESTUDIOS GENERALES	6	4	2	12	50%	33%	17%	100%
DECANATO DE INGENIERÍA E INFORMÁTICA TOTAL	4	2	1	7	57%	29%	14%	100%
DECANATO DE POSGRADO	5	2	2	9	56%	22%	22%	100%
DECANATO DE TURISMO	3	5	1	9	33%	56%	11%	100%
REPORTE DIRECTO VAC	5	1		6	83%	17%	0%	100%
VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	42	66	35	143	29%	46%	24%	100%
DIRECCIÓN DE FINANZAS TOTAL	10	6	7	23	43%	26%	30%	100%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA TOTAL	7	4	5	16	44%	25%	31%	100%
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD TOTAL	12	45	19	76	16%	59%	25%	100%
DIRECCIÓN DE SERVICIOS GENERALES TOTAL	6	10	1	17	35%	59%	6%	100%
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	5		2	7	71%	0%	29%	100%
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	9	7	8	24	38%	29%	33%	100%
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	3	2	5	10	30%	20%	50%	100%
Total general	173	174	110	457	38%	38%	24%	100%

7.7. Considerando lo establecido en el Reglamento de Becas Institucional. ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

ÁREAS	SÍ	NO	NO APLICA	TOTAL GENERAL	SÍ(%)	NO(%)	TOTAL(%)	TOTA
DECANATO DE ESTUDIANTES	18	27	17	62	29%	44%	27%	100%
DECANATO DE ESTUDIANTES (REPORTE DIRECTO Y DIRECCIÓN DE EGRESADOS)		3	5	8	0%	38%	63%	100%
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	8	8	1	17	47%	47%	6%	100%
DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	2	7	6	15	13%	47%	40%	100%
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	4	4	2	10	40%	40%	20%	100%
DIRECCIÓN DE REGISTRO	4	5	3	12	33%	42%	25%	100%
DECANATO DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	21	23	22	66	32%	35%	33%	100%
DIRECCIÓN CAFAM	7	7	3	17	41%	41%	18%	100%
ESCUELA DE IDIOMAS	8	12	16	36	22%	33%	44%	100%
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN TOTAL	2	5	1	8	25%	63%	13%	100%
RECTORÍA TOTAL	5	2	4	11	45%	18%	36%	100%
VICERRECTORÍA ACADÉMICA TOTAL	2			2	100%	0%	0%	100%
BIBLIOTECA	3	2	4	9	33%	22%	44%	100%
DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES TOTAL	39	26	32	97	40%	27%	33%	100%
DECANATO DE INGENIERÍA E INFORMÁTICA TOTAL	11	6	1	18	61%	33%	6%	100%
DECANATO DE POSGRADO	8	7	5	20	40%	35%	25%	100%
DECANATO DE TURISMO	6	4	6	16	38%	25%	38%	100%
VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	67	42	34	143	47%	29%	24%	100%
DIRECCIÓN DE FINANZAS TOTAL	8	6	9	23	35%	26%	39%	100%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA TOTAL	4	5	7	16	25%	31%	44%	100%
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD TOTAL	45	23	8	76	59%	30%	11%	100%
DIRECCIÓN DE SERVICIOS GENERALES TOTAL	9	4	4	17	53%	24%	24%	100%
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA		2	5	7	0%	29%	71%	100%
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	7	10	7	24	29%	42%	29%	100%
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	3	5	2	10	30%	50%	20%	100%
Total general	179	154	124	457	39%	34%	27%	100%

Al analizar las preguntas dicotómicas, si se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros, ya sea directa o indirectamente se puede concluir que, en términos generales, el 38% de los colaboradores afirman haberse beneficiado de manera directa con algunas de los conceptos de las becas, Idiomas, Grado, Posgrado, Colegio y otros, mientras que igual proporción refieren 38%, no haberse beneficiado.

Cuando se analiza el dato de los colaboradores que se han beneficiado de manera indirecta, las proporciones son semejantes, un 39% arroja que se han beneficiado contra un 34% que no se ha beneficiado. Cabe señalar, que el análisis de esta pregunta, no se puede hacer una interpretación lineal de las informaciones que arroja la tabla, dado que **“no todos los empleados de UNAPEC tienen hijos”** y, por tanto, los **154 (34%)** de los colaboradores que respondieron **“NO”**, merece una lectura condicionada, bajo los siguientes criterios: colaboradores que respondieron **“NO”** y que aplican a la beca, hay de ellos que **Sí** tienen hijos, pero por razones diversas no han deseado o podido beneficiarse; otros **No** tienen hijos y, por tanto, no se pueden beneficiar de las becas que se otorgan en UNAPEC, aun aplicando a los criterios establecidos en el Reglamento de Becas.

En cuanto a los comentarios de las becas, se observan los siguientes aspectos:

- a. *Opiniones referidas a la mejora de la política de becas, haciendo referencia hacia la disminución del tiempo establecido para poder ser beneficiado a un tipo de beca.*
- b. *El elevado costo de la inscripción, para aquellos que son beneficiados con becas.*
- c. *Necesidad de establecer un mecanismo de seguimiento al personal que es beneficiado con una beca.*
- d. *Valoraciones positivas de colaboradores que han sido beneficiado con algún tipo de beca, externando su agradecimiento por la misma.*

ANÁLISIS FRECUENCIA DE RESPUESTAS “NO OPINO”

En cuanto a la opción de respuesta **“NO OPINO”** en sentido general se aprecia que, de las 20,104 respuestas (excluyendo los ítems 7.6 y 7.7) un total de 648 corresponden a **“No Opino”**, para un 3%. Además de ello, es importante mencionar que los ítems con mayor frecuencia de **“No Opino”**, están referidos a la **“permanencia en UNAPEC, con 8%”**; oportunidad de promoción basada en el desempeño, 5%; valoración del trabajo por parte del supervisor, Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar, reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados, entre otros.

ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS

Al analizar los comentarios mejor valorados, se extraen los siguientes puntos:

- Una vez más se manifiesta el alto sentido de pertenencia de los colaboradores en UNAPEC, así como la satisfacción con el trabajo en equipo. Al sumar estos dos aspectos constituyen el 23% de los comentarios y representa la más alta proporción de los comentarios recibidos.
- Otros elementos relativos a la gestión institucional y que es fundamental, son los comentarios relacionados a la comunicación, trabajo en equipo y aspectos relativos al estilo de liderazgo que se ejerce por los responsables de las áreas, valorando la supervisión, el espíritu de trabajo, la relación armoniosa y el respeto. Cabe señalar, que existen opiniones encontradas pues, se evidencia con los 53 comentarios que demandan mejorar la comunicación entre los departamentos y con los supervisores inmediatos, así como las 31 opiniones referidas a quejas con el estilo de liderazgo asumido en UNAPEC (retroalimentación efectiva del trabajo, favoritismo, colaboración demandando mayor equidad en las decisiones).

Valoraciones para la mejora:

- Insatisfacción con las Condiciones laborales, con el 13% de comentarios y con la más alta proporción según los criterios asumidos para este análisis, lo cual concuerda con las bajas valoraciones recibidas en la encuesta. Otros elementos, como insatisfacción con los beneficios Institucionales, Insatisfacción con la Comunicación y trabajo en equipo, Insatisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional deben ser abordados para mejorar el clima laboral en UNAPEC.
- Aunque los colaboradores expresan sentirse orgullosos de trabajar en UNAPEC; no obstante, consideran que se debe mejorar los beneficios y tiempo esperado para ser beneficiados, los salarios, e incorporarse los bonos como incentivos.

Por otro lado, el 33% de los comentarios aborda aspectos, tales como: Carga de trabajo no equitativa, salario, oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional, vestimenta, tiempo de respuestas a solicitudes, entre otros. Cabe resaltar que los colaboradores manifiestan insatisfacción con aspectos tales como: proceso de Reconocimiento hacia el empleado, espacios físicos inapropiados. Los colaboradores consideran que hay una comunicación poco efectiva entre los diferentes departamentos, sin embargo, entienden que, dentro de un mismo departamento, sí existe una comunicación efectiva.

Tabla 45 Resumen de comentarios por criterios.

CRITERIOS	COMENTARIOS	%
Insatisfacción con las Condiciones laborales (Espacio físico, ventilación, nivel de ruido , temperatura, iluminación, higiene, duchas, limpieza, lockers, solicitudes, seguridad, herramientas de trabajo, etc.).	81	12.78%
Satisfacción con el trabajo en equipo y comunicación entre departamentos y con los supervisores inmediatos (excelente espíritu de servicio, colaboración, armonía, respeto, etc.).	80	12.62%
Satisfacción en pertenecer a la institución (Alto sentido de pertenencia, condiciones éticas institucionales, totalmente identificado, orgulloso, excelente Institución, desarrollo personal y profesional, privilegiado, buen clima laboral, etc.).	66	10.41%
Insatisfacción con los beneficios Institucionales (becas, bonos, ars, etc.) y el tiempo y reglas para obtener los beneficios.	57	8.99%
Insatisfacción con la Comunicación y trabajo en equipo entre los departamentos o supervisores inmediatos y empleados (falta de cooperación, etc).	53	8.36%
Satisfacción con el Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, competente, excelente relación supervisor -empleado, manejo profesional, etc).	48	7.57%
Insatisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo, promociones, favoritismo, etc).	39	6.15%
N/A ó sin comentarios	27	4.26%
Insatisfacción con el proceso y criterios de los reconocimientos y evaluaciones realizadas al personal	26	4.10%
Satisfacción con los beneficios Institucionales (becas, bonos, permisos, etc).	22	3.47%
Satisfacción con el proceso y criterios de los reconocimientos y evaluaciones realizadas al personal	22	3.47%
Insatisfacción con el Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, buen estilo de liderazgo, excelente relación supervisor - empleado, manejo profesional, filosofía institucional, etc).	21	3.31%
Satisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo, promociones, etc).	19	3.00%

Satisfacción con las Condiciones laborales (Espacio físico, ventilación, nivel de ruido, temperatura, iluminación, higiene, limpieza, herramientas de trabajo, etc).	18	2.84%
Hacer énfasis en la vestimenta, identificación, liderazgo, profesionalismo, cultura y filosofía institucional en los empleados.	17	2.68%
Insatisfacción con la discrepancia entre la función del puesto y la carga de trabajo (falta de medición de desempeño de acuerdo a las funciones que realiza el empleado).	14	2.21%
Insatisfacción con el salario recibido (en comparación con las funciones realizadas).	10	1.58%
Insatisfacción en el tiempo de respuestas a solicitudes de trabajo.	8	1.26%
Desconocimiento del proceso de reconocimiento y evaluación.	6	0.95%
TOTAL GENERAL	634	100%

Tabla 46 Criterios por dimensiones.

CRITERIOS POR DIMENSIONES	CANT. COMENTARIOS	%
Identificación con la Institución	90	100.00 %
Satisfacción en pertenecer a la institución (Alto sentido de pertenencia, condiciones éticas institucionales, totalmente identificado, orgulloso, excelente Institución, desarrollo personal y profesional, privilegiado, buen clima laboral, etc.).	66	73.33%
Hacer énfasis en la vestimenta, identificación, liderazgo, profesionalismo, cultura y filosofía institucional en los empleados.	14	15.56%
Insatisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo, promociones, favoritismo, etc.).	6	6.67%
Insatisfacción con el Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, buen estilo de liderazgo, excelente relación supervisor -empleado, manejo profesional, filosofía institucional, etc.).	4	4.44%
Condiciones/ Espacios laborales	107	100.00 %
Insatisfacción con las Condiciones laborales (Espacio físico, ventilación, nivel de ruido , temperatura, iluminación, higiene, duchas, limpieza, lockers, solicitudes, seguridad, herramientas de trabajo, etc.).	81	75.70%
Satisfacción con las Condiciones laborales (Espacio físico, ventilación, nivel de ruido , temperatura, iluminación, higiene, limpieza, herramientas de trabajo, etc.).	18	16.82%
Insatisfacción en el tiempo de respuestas a solicitudes de trabajo.	8	7.48%
Trabajo en equipo	72	100.00 %
Satisfacción con el trabajo en equipo y comunicación entre departamentos y con los supervisores inmediatos (excelente espíritu de servicio, colaboración, armonía, respeto, etc.).	43	59.72%
Insatisfacción con la Comunicación y trabajo en equipo entre los departamentos o supervisores inmediatos y empleados (falta de cooperación, etc.).	21	29.17%
Hacer énfasis en la vestimenta, identificación, liderazgo, profesionalismo, cultura y filosofía institucional en los empleados.	3	4.17%
Insatisfacción con la discrepancia entre la función del puesto y la carga de trabajo (falta de medición de desempeño de acuerdo a las funciones que realiza el empleado).	3	4.17%
N/A o sin comentarios	2	2.78%
Comunicación	71	100.00 %
Satisfacción con el trabajo en equipo y comunicación entre departamentos y con los supervisores inmediatos (excelente espíritu de servicio, colaboración, armonía, respeto, etc.).	37	52.11%

INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2018

CRITERIOS POR DIMENSIONES	CANT. COMENTARIOS	%
Insatisfacción con la Comunicación y trabajo en equipo entre los departamentos o supervisores inmediatos y empleados (falta de cooperación, etc.).	32	45.07%
N/A ó sin comentarios	2	2.82%
Desempeño y desarrollo profesional	67	100.00%
Insatisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo, promociones, favoritismo, etc.).	33	49.25%
Satisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo, promociones, etc.).	19	28.36%
Insatisfacción con la discrepancia entre la función del puesto y la carga de trabajo (falta de medición de desempeño de acuerdo a las funciones que realiza el empleado).	11	16.42%
N/A o sin comentarios	4	5.97%
Reconocimiento	59	100.00%
Insatisfacción con el proceso y criterios de los reconocimientos y evaluaciones realizadas al personal	26	44.07%
Satisfacción con el proceso y criterios de los reconocimientos y evaluaciones realizadas al personal	22	37.29%
Desconocimiento del proceso de reconocimiento y evaluación.	6	10.17%
N/A o sin comentarios	5	8.47%
Compensación y beneficios	99	100.00%
Insatisfacción con los beneficios Institucionales (becas, bonos, ars, etc.) y el tiempo y reglas para obtener los beneficios.	57	57.58%
Satisfacción con los beneficios Institucionales (becas, bonos, permisos, etc.).	22	22.22%
Insatisfacción con el salario recibido (en comparación con las funciones realizadas).	10	10.10%
N/A ó sin comentarios	10	10.10%
Liderazgo y técnicas de supervisión	69	100.00%
Satisfacción con el Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, competente, excelente relación supervisor -empleado, manejo profesional, etc.).	48	69.57%
Insatisfacción con el Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, buen estilo de liderazgo, excelente relación supervisor -empleado, manejo profesional, filosofía institucional, etc.).	17	24.64%
N/A ó sin comentarios	4	5.80%
TOTAL GENERAL	634	