

ENCUESTA CLIMA  
**LABORAL**

PERSONAL  
**ADMINISTRATIVO**



# INFORME DE RESULTADOS

**Unidad de Calidad**

Dirección de Planificación y Desarrollo Estratégico

**Contenido**

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES ..... 2

ÍNDICE DE TABLAS..... 3

INTRODUCCIÓN ..... 4

ASPECTOS METODOLÓGICOS ..... 5

    POBLACIÓN Y MUESTRA.....5

    CUESTIONARIO .....7

    APLICACIÓN Y CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN: .....7

    METODOLOGÍA DE CÁLCULO DE LOS INDICADORES: .....8

ADMINISTRATIVO 2021: UNAPEC Y CAFAM..... 9

    NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL UNAPEC-CAFAM.....9

    ADAPTACIONES AL INSTRUMENTO 2021.....17

    ANÁLISIS DE DIMENSIONES.....18

ANÁLISIS COMENTARIOS ..... 26

**ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

*Ilustración 1. Nivel satisfacción del clima laboral administrativo UNAPEC (incluyendo CAFAM administrativo). Años 2012, 2014 ,2016, 2018, 2021. .... 9*

*Ilustración 2. Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC (excluye CAFAM), desde el 2014 al 2021..... 10*

*Ilustración 3: Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM, 2021..... 10*

*Ilustración 4. Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC (excluye CAFAM), 2021 ..... 10*

*Ilustración 5. Resultados de las diferentes dimensiones del clima laboral UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo 2018..... 11*

*Tabla 6. Resultados Clima Laboral UNAPEC SIN CAFAM -UNAPEC CON CAFAM- Y CAFAM..... 13*

*Ilustración 7. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM, años 2016, 2018 y 2021. .... 16*

*Ilustración 8. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, Excluyendo CAFAM, años 2016, 2018 y 2021. .... 16*

*Ilustración 9. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de CAFAM, años 2018 y 2021..... 17*

*Ilustración 10 . Resultados de las diferentes áreas “AGRUPADAS” 2021 UNAPEC-CAFAM..... 24*

*Ilustración 11. Resultados por Vicerrectoría, Facultad, departamento o áreas y dimensiones Clima Laboral UNAPEC-CAFAM, año 2021..... 28*

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Nivel de participación, según áreas agrupadas.</i>	5
<i>Tabla 2 Distribución de las diferentes unidades, total de convocados, total que llenaron la encuesta y su nivel de participación.</i>	5
<i>Tabla 3: Cantidad de ítems, según dimensión.</i>	7
<i>4. Escala de valoración por categoría de respuesta.</i>	8
<i>Tabla 5: Diferencia porcentual y tasa de variación de las mediciones del clima correspondientes a los años 2012, 2014, 2016, 2018 y 2021.</i>	9
<i>Tabla 6. Tendencia de los ítems Encuesta Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM, desde 2016 al 2021. Ordenados de mayor a menor la diferencia en comparación al 2018 y el 2021.</i>	19
<i>Tabla 7. Resultados por Vicerrectoría, Facultad, departamento o áreas y dimensiones Clima Laboral UNAPEC-CAFAM, año 2021.</i>	22
<i>Tabla 8 . Cont. resultados por Vicerrectoría, Facultad, departamento o áreas y dimensiones Clima Laboral UNAPEC-CAFAM, año 2021.</i>	23
<i>Tabla 9. Relación de los comentarios, clima laboral administrativa 2021.</i>	26

## INTRODUCCIÓN

La Universidad APEC realiza diferentes estudios 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 del 2021 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.

Este informe tiene la finalidad de presentar los resultados obtenidos mediante la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral para el personal administrativo a los fines de implementar acciones de mejora pertinentes y oportunas.

En este análisis se toma en consideración las condiciones actuales relacionadas con la pandemia COVID-19, incluyendo una dimensión denominada “ENTORNO PANDEMIA COVID-19”, la cual está compuesta por diez variables. En total fueron analizadas un total de diez dimensiones, a saber: 1) Entorno Pandemia COVID-19, 2) Identificación con la Institución, 3) Condiciones Laborales, 4) Trabajo en Equipo, 5) Comunicación, 6) Liderazgo, 7) Desempeño Laboral, 8) Desarrollo Profesional, 9) Reconocimiento, 10) Compensación y Beneficios.

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

### POBLACIÓN Y MUESTRA.

Para la aplicación de la encuesta fueron convocados 530 colaboradores, de los cuales 412 llenaron la encuesta, para el 78% de respuestas. De los 530 convocados, 501 (94.5%) son de UNAPEC, 29 (5.5%) de CAFAM administrativo.

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

*Tabla 1: Nivel de participación, según áreas agrupadas.*

ÁREAS AGRUPADAS	Total respuestas por área	Total colaboradores por área	%
DECANATO DE ESTUDIANTES	55	68	81%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	8	10	82%
RECTORÍA	112	151	74%
VICERRECTORÍA ACADÉMICA	97	130	75%
VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	116	142	82%
<b>TOTAL GENERAL UNAPEC SIN CAFAM ADMINISTRATIVO</b>	<b>388</b>	<b>501</b>	<b>77%</b>
CAFAM PERSONAL ADMINISTRATIVO	24	29	83%
<b>TOTAL GENERAL UNAPEC CON CAFAM ADMINISTRATIVO</b>	<b>412</b>	<b>530</b>	<b>78%</b>

La tabla que se muestra a continuación presenta la cantidad de convocadas y el nivel de repuestas según áreas.

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

ÁREA	Resp. por área	Cant. colaboradores por área	% respuestas
<b>DECANATO DE ESTUDIANTES</b>	<b>55</b>	<b>68</b>	<b>81%</b>
DIRECCIÓN BIENESTAR UNIVERSITARIO	13	13	100%
DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	15	15	100%
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	6	10	60%
DIRECCIÓN DE REGISTRO	9	13	69%
PROGRAMA DE SALUD	5	10	50%
REPORTE DIRECTO DECANATO DE ESTUDIANTES	7	7	100%
<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS</b>	<b>32</b>	<b>39</b>	<b>82%</b>
CAFAM	24	29	83%
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUADA	3	4	75%
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN CIBAO	2	3	67%
REPORTE DIRECTO GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	3	3	100%

ÁREA	Resp. por área	Cant. colaboradores por área	% respuestas
<b>RECTORÍA</b>	<b>112</b>	<b>151</b>	<b>74%</b>
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN TOTAL	37	53	70%
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	18	31	58%
AUDIOVISUALES	19	22	86%
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL TOTAL	10	15	67%
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	7	10	70%
AUXILIAR DE CALL CENTER	3	5	60%
CENTRO INTERNACIONAL DE ALTOS ESTUDIOS	5	8	63%
ESCUELA DE IDIOMAS	40	49	82%
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	10	11	91%
REPORTE DIRECTO RECTORÍA	10	15	67%
<b>VAC</b>	<b>97</b>	<b>130</b>	<b>75%</b>
BIBLIOTECA FIDEL MÉNDEZ NÚÑEZ	16	16	100%
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO DOCENTE	8	8	100%
ESCUELA DE ARTES Y COMUNICACIÓN	10	12	83%
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA TOTAL	16	25	64%
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA	10	13	77%
ESCUELA DE INGENIERÍAS	6	12	50%
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	21	31	68%
FACULTAD DE HUMANIDADES	7	13	54%
FACULTAD DE POSGRADOS	11	13	85%
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ACADÉMICA	8	12	67%
<b>VAF</b>	<b>116</b>	<b>142</b>	<b>82%</b>
COORDINACIÓN DE COMPRAS Y CONTRATACIONES	2	4	50%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA	10	10	100%
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD	36	40	90%
REPORTE DIRECTO VICE-RECTORÍA ADMINISTRATIVA	8	9	89%
<b>SERVICIOS GENERALES</b>	<b>39</b>	<b>52</b>	<b>75%</b>
REPORTE DIRECTO SERVICIOS GENERALES	5	5	100%
AUXILIAR ADMINISTRATIVA (MENSAJERÍA, CHOFERES, FOTOCOPISTA, RECEPCIÓN)	11	12	92%
MANTENIMIENTO	18	23	78%
MAYORDOMÍA	3	8	38%
REPORTE DIRECTO DE COORDINADOR DE INFRAESTRUCTURA	2	4	50%
<b>FINANZAS</b>	<b>21</b>	<b>27</b>	<b>78%</b>
REPORTE DIRECTO DIRECCIÓN DE FINANZAS	5	6	83%
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD GENERAL	6	6	100%
TESORERÍA	4	5	80%
DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR	3	4	75%

ÁREA	Resp. por área	Cant. colaboradores por área	% respuestas
SECCIÓN DE CAJA	3	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>412</b>	<b>530</b>	<b>78%</b>

### CUESTIONARIO

El cuestionario se mantiene con las diez (10) dimensiones y cuarenta y cuatro (49) ítems. Dicho instrumento fue mejorado a partir de la situación actual de la pandemia COVID-19 y las condiciones actuales en la que los colaboradores están laborando. Las dimensiones son las siguientes:

Tabla 3: Cantidad de ítems, según dimensión.

No.	Dimensión	Cantidad de ítems UNAPEC
1	ENTORNO PANDEMIA COVID-19	10
2	IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	2
3	CONDICIONES LABORALES	4
4	TRABAJO EN EQUIPO	4
5	COMUNICACIÓN	5
6	LIDERAZGO	7
7	DESEMPEÑO LABORAL	6
8	DESARROLLO PROFESIONAL	5
9	RECONOCIMIENTO	2
10	COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	4
<b>TOTAL</b>		<b>49</b>

### APLICACIÓN Y CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN:

La encuesta fue aplicada en la plataforma de SurveyMonkey vía correo electrónico institucional, desde el 1 al 23 de febrero del 2021. Fueron habilitados enlaces web para algunas áreas, tales como: Rectoría, Seguridad, Bienestar Universitario y Servicios Generales.

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 1 al 23 de febrero de 2021. Esta campaña tuvo el objetivo de comunicar informaciones relativas al “Cómo, Cuándo y

Dónde” del proceso de la evaluación. El lema utilizado para la campaña fue “Con tu participación ganamos todos. ¡¡¡Exprésate!!!



Los afiches diseñados fueron enviados vía All Users. Durante el proceso

de aplicación se mantuvo informado a los directivos sobre el porcentaje de avance de la aplicación de la encuesta.

#### METODOLOGÍA DE CÁLCULO DE LOS INDICADORES:

La encuesta fue llenada con el uso de la plataforma “*SurveyMonkey*”. La base de datos generada fue exportada hacia Excel y Power Query, donde se generaron los diferentes reportes presentados en el informe.

La escala utilizada para la encuesta es el método de Likert. El índice de satisfacción de cada dimensión es el promedio ponderado de la frecuencia de respuestas de cada ítem con puntuación, acorde al siguiente cuadro.

4. Escala de valoración por categoría de respuesta.

Opciones de respuestas	Completamente Insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Completamente satisfecho
<b>Puntuaciones</b>	1	20	40	60	80	100

También se incluyó “No opino” para los casos en que el encuestado deseara abstenerse de valorar algún ítem de la encuesta.

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 denominada “**Reporte Directo Decanato de Estudiantes**”.

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”.

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.
2. **Ámbito específico**, son las variables que dependen de las decisiones y la gestión del supervisor inmediato.

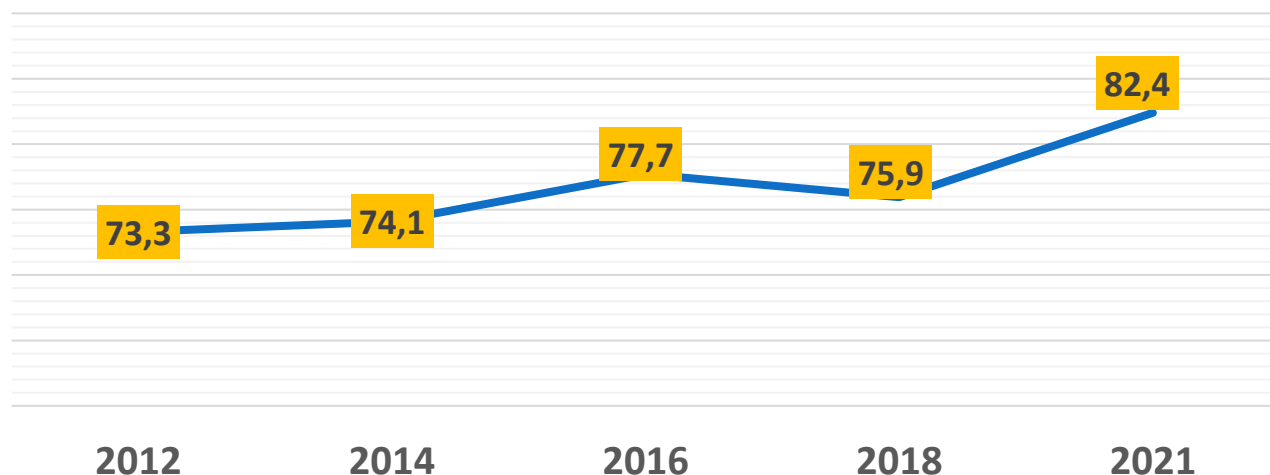


## ADMINISTRATIVO 2021: UNAPEC Y CAFAM

### 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, 2018, 2021:

*Ilustración 1. Nivel satisfacción del clima laboral administrativo UNAPEC (incluyendo CAFAM administrativo). Años 2012, 2014, 2016, 2018, 2021.*



*Tabla 5: Diferencia porcentual y tasa de variación de las mediciones del clima correspondientes a los años 2012, 2014, 2016, 2018 y 2021.*

Años de comparación	Diferencia porcentual
2014/2012	0.8%
2016/2014	3.60%
2016/2018	-1.8%
2018/2021	6.4

De los datos anteriores, se derivan las siguientes informaciones:

El nivel general de satisfacción de los colaboradores para el 2021 es de 82.4% (Bueno). Al comparar el 2021 con el 2018 se evidencia una diferencia absoluta de 6.4%, **por lo que se concluye que ha aumentado el nivel de satisfacción del personal administrativo con relación al ambiente donde realiza su trabajo.**

Al analizar el comportamiento histórico interanual desde el 2012 (**línea base**) de 73.3% presenta un crecimiento durante los periodos 2014 y 2016; y una baja en el 2018 de aproximadamente 2%. El crecimiento más alto se registra en el 2021 vs 2018 de 6.4 puntos porcentuales.

Ilustración 2. Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC (excluye CAFAM), desde el 2014 al 2021

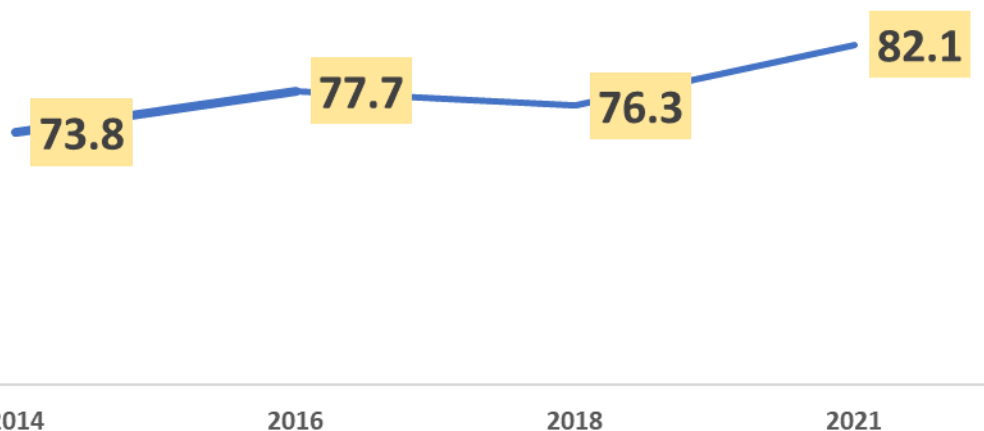


Ilustración 3: Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM, 2021

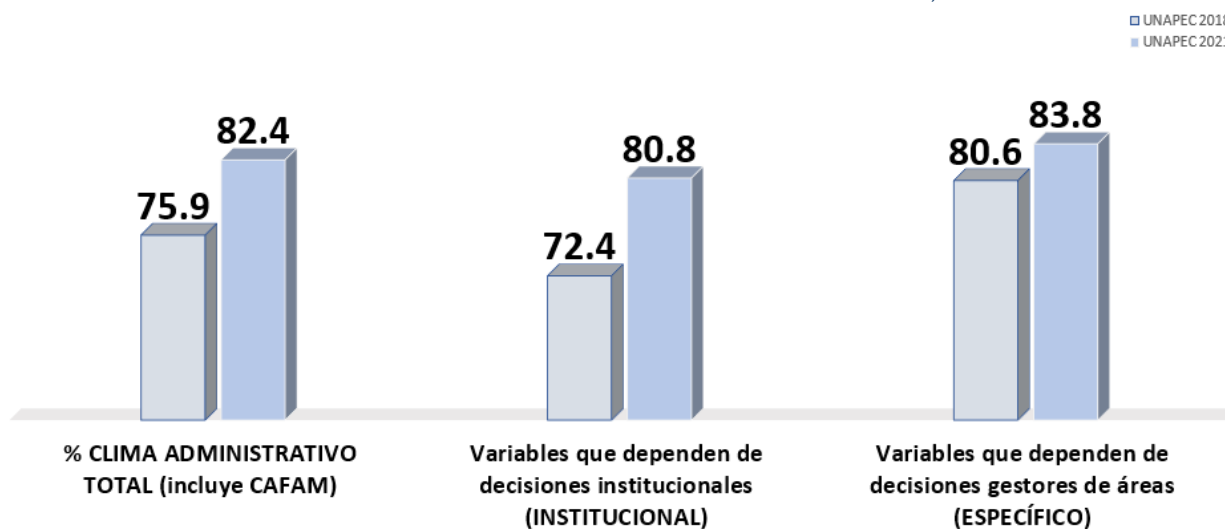
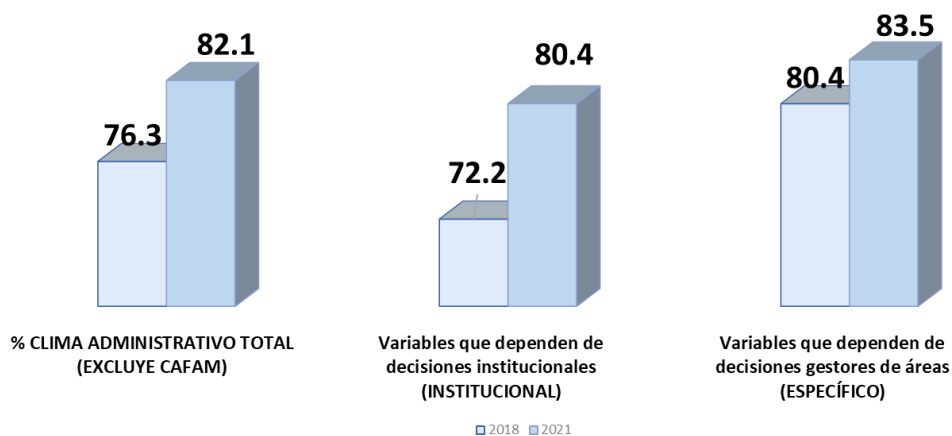


Ilustración 4. Índice de Clima Laboral Administrativo UNAPEC (excluye CAFAM), 2021

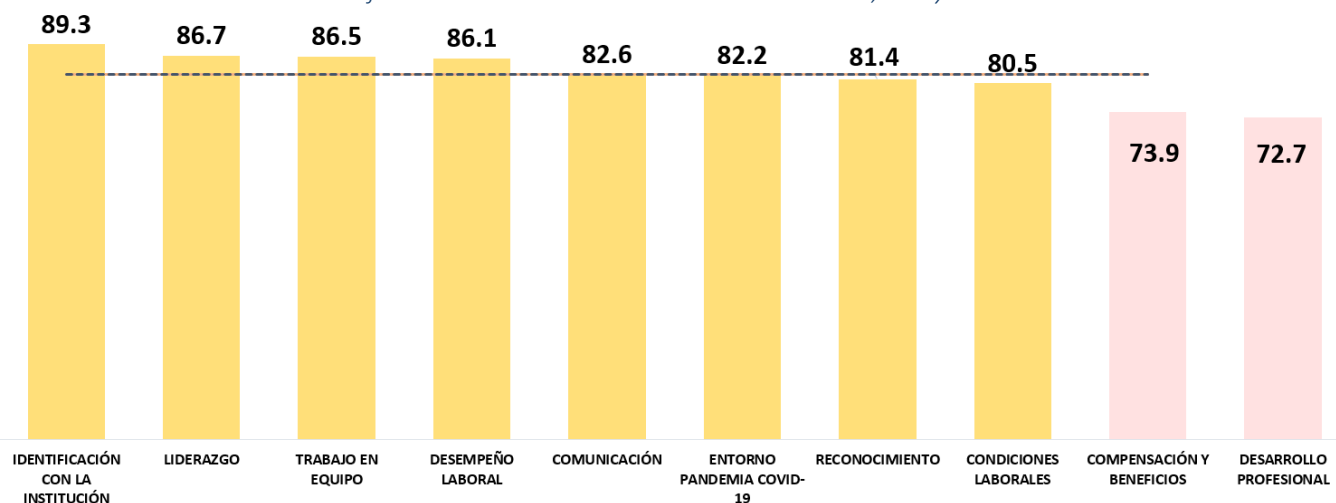


En sentido general, se puede apreciar que el índice de **Clima Laboral Administrativo de UNAPEC-CAFAM 2021** es de 82.4%, es decir, “Bueno” y una diferencia positiva con el 2018 de 6.4%. También se evidencia un incremento en los dos ámbitos evaluados, “Institucional” con 8.4 puntos y “Específico” con 3.2 puntos porcentuales.

En ambos años (2018 y 2021) el “Ámbito específico” obtuvo una mejor valoración que el “Ámbito institucional”. Por consiguiente, existe una mejor valoración de los aspectos o variables que inciden en las dinámicas de gestión que dependen de los responsables de departamentos (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.

Al visualizar el índice de **Clima Laboral Administrativo de UNAPEC excluyendo CAFAM 2021**, es de 82.1%, es decir, “Bueno” y una diferencia positiva con el 2018 de 5.8%. También se evidencia un incremento en los dos ámbitos evaluados, “Institucional” con 8.2 puntos y “Específico” con 3.1 puntos porcentuales. También se aprecia un comportamiento similar al analizado en el Clima Laboral Administrativo de UNAPEC-CAFAM 2021: comportamiento del índice general, de los ámbitos y la misma tendencia de crecimiento comparado con el 2018.

*Ilustración 5. Resultados de las diferentes dimensiones del clima laboral UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo 2021.*



1. Ocho (8) de las 10 dimensiones quedaron valoradas como “Bueno”. La dimensión que obtuvo el **mayor** valor es “**Identificación con la Institución**”, con 89.3%.
2. Las tres dimensiones que tienen la mayor valoración son: “Identificación con la Institución” con 89.3%, “Liderazgo” con un 86.7% y “Trabajo en equipo” con 86.5%. Estos resultados están marcados por las altas valoraciones (entre 89 y 95.4) de los colaboradores en las siguientes variables:
  - a. Valoraciones que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.
  - b. **La relación laboral con mi supervisor inmediato y la libertad para ejercer el trabajo.**
  - c. Comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC.
  - d. Uso de los conocimientos y habilidades en el puesto que ocupa.
  - e. Orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.
  - f. Armonía con sus compañeros de departamento.

3. Por el contrario, las dimensiones que obtuvieron **menores** niveles de satisfacción y calificaciones muy similares son “**Compensación y Beneficio**” (73.9%) y “**Desarrollo Profesional**” (72.7%). Estos resultados están marcados, debido a las bajas calificaciones de los colaboradores en las siguientes variables:
- a. **Estoy satisfecho/a con los criterios establecidos en el Reglamento de Becas Institucional (71.7).**
  - b. Comunicación entre los diferentes departamentos (71.6).
  - c. **Rechazaría otro trabajo fuera de UNAPEC, que me ofrezca las mismas condiciones (69.6).**
  - d. Satisfacción con el salario acorde a su puesto de trabajo (57.3).
  - e. Rechazaría la oportunidad de trabajar en otra área de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones (54.9).

Tabla 6. Resultados Clima Laboral UNAPEC SIN CAFAM -UNAPEC CON CAFAM- Y CAFAM.

Ámbito/Variables	% UNAPEC SIN CAFAM	% Satisfacción UNAPEC con CAFAM	CAFAM
<b>▣ Institucional</b>	80.4	80.8	87.5
<b>▣ 1. ENTORNO PANDEMIA COVID-19</b>	81.6	82.2	92.1
1.1. La institución brinda información sobre las medidas y disposiciones referidas al cuidado de la salud.	85.4	86.0	95.8
1.2. Estoy satisfecha/o con las medidas que ha implementado la universidad relativas a protocolos de salud COVID-19.	78.4	79.4	95.8
1.3. La universidad exige el uso de los equipos de protección personal (mascarillas, lentes...) y el distanciamiento físico.	84.9	85.5	95.5
1.4. Estoy satisfecho/a cómo se han manejado los casos de contagios en la institución.	75.4	76.2	91.0
1.5. Estoy satisfecho/a con la higiene y limpieza (desinfección) en mi área de trabajo.	78.5	79.3	93.7
1.6. Las áreas comunes (áreas verdes, comedor, entre otros) cumplen con el distanciamiento físico e higiene.	81.4	81.9	91.4
1.7. Durante la pandemia, la universidad me ha proporcionado herramientas y equipos necesarios para continuar mi trabajo en modalidad presencial y/o teletrabajo.	77.7	77.9	81.8
1.8. Mi estado de ánimo actual me permite trabajar de manera productiva.	87.4	87.9	95.8
1.9. Considero necesario que la institución brinde apoyo emocional y psicológico al personal.	85.1	85.6	92.5
1.10. Me siento confiado/a en manifestar a mi superior mi angustia o ansiedad producto de la pandemia COVID-19.	81.8	82.1	87.5
<b>▣ 2. IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	88.9	89.3	96.3
2.1. Me siento orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	89.9	90.3	96.7
2.2. Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	87.9	88.4	95.8
<b>▣ 3. CONDICIONES LABORALES</b>	80.6	80.5	78.7
3.1. Estoy satisfecho/a con las herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo antes de la pandemia.	83.4	83.3	80.9
3.2. Estoy satisfecho/a con el tiempo en que se solucionan las dificultades tecnológicas (computadora, internet, correo electrónico, entre otros).	80.8	80.5	75.9
3.3. Estoy satisfecho/a con el tiempo en que se solucionan las dificultades de mantenimiento (refrigeración, pintura, entre otros).	74.7	74.3	69.2
3.4. El servicio ofrecido desde el Dispensario Médico es eficiente (contacto, consultas, indicaciones médicas, charlas, orientaciones, entre otros).	83.5	83.8	89.5
<b>▣ 4. TRABAJO EN EQUIPO</b>	85.5	85.6	87.8
4.4. Considero que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	85.5	85.6	87.8
<b>▣ 5. COMUNICACIÓN</b>	71.0	71.6	80.8
5.5. Considero que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos de la universidad.	71.0	71.6	80.8
<b>▣ 9. RECONOCIMIENTO</b>	81.1	81.5	88.3
9.2. Estoy satisfecho/a con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	81.1	81.5	88.3

Ámbito/Variables	% UNAPEC SIN CAFAM	% Satisfacción UNAPEC con CAFAM	CAFAM
<b>▣ Institucional</b>	80.4	80.8	87.5
<b>▣ 10. COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS</b>	73.6	74.1	81.8
10.1. Conozco los beneficios que me brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y Plan funerario.	84.1	84.5	91.7
10.2. Me siento satisfecho/a con los beneficios que recibo de UNAPEC para mí y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y Plan funerario.	81.5	82.1	92.2
10.3. Considero que tengo un salario acorde con su puesto de trabajo y el entorno universitario.	56.8	57.3	65.3
10.4. Estoy satisfecho/a con los criterios establecidos en el Reglamento de Becas Institucional.	71.4	71.7	77.1
<b>▣ Específico</b>	83.5	83.8	87.3
<b>▣ 4. TRABAJO EN EQUIPO</b>	86.8	86.9	87.9
4.1. Trabajo en armonía con mis compañeros de departamento.	89.7	89.7	91.3
4.2. En mi departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	87.3	87.5	91.7
4.3. Participo en las decisiones que afectan las funciones de mi puesto de trabajo.	83.4	83.2	80.9
<b>▣ 5. COMUNICACIÓN</b>	85.2	85.3	87.5
5.1. Mi supervisor inmediato establece con claridad las prioridades y da seguimiento al cumplimiento de mis funciones.	87.0	87.2	89.2
5.2. Mi supervisor inmediato me informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	85.3	85.4	87.5
5.3. Las reuniones realizadas por mi supervisor inmediato son productivas.	86.4	86.6	89.2
5.4. Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la institución.	82.1	82.3	84.2
<b>▣ 6. LIDERAZGO</b>	86.5	86.7	90.6
6.1. La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	83.5	84.0	91.7
6.2. Mi supervisor inmediato me permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupo.	89.8	90.0	93.3
6.3. Mi supervisor inmediato valora mis opiniones para la toma de decisiones.	85.6	85.9	90.8
6.4. Mi supervisor inmediato me incentiva a alcanzar mejores resultados en mi puesto de trabajo.	85.7	86.0	90.0
6.5. Mi supervisor inmediato me motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	85.3	85.6	89.2
6.6. Mi supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	83.7	84.1	89.2
6.7. La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	91.5	91.4	90.0

Ámbito/Variables	% UNAPEC SIN CAFAM	% Satisfacción UNAPEC con CAFAM	CAFAM
<b>Específico</b>	83.5	83.8	87.3
<b>7. DESEMPEÑO LABORAL</b>	86.0	86.1	88.9
7.1. Las funciones de mi puesto de trabajo están claramente establecidas.	84.8	85.0	87.5
7.2. Considero que mi carga de trabajo está acorde con las funciones de mi puesto.	77.5	77.8	82.5
7.3. Recibo retroalimentación sobre el desempeño de mi trabajo.	80.1	80.4	85.0
7.4. Las funciones que realizo en mi trabajo son importantes para la institución.	94.6	94.7	96.7
7.5. Puedo utilizar mis conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	90.9	90.9	91.7
7.6. Tengo oportunidad de aportar e implementar nuevas ideas que ayuden a mejorar mi trabajo.	87.7	87.9	90.0
<b>8. DESARROLLO PROFESIONAL</b>	72.7	73.2	80.9
8.1. La capacitación recibida me ha sido útil para desempeñar mejor mis funciones.	86.4	87.0	95.0
8.2. Mi desempeño es tomado en cuenta para promociones o nuevas designaciones.	73.8	74.1	78.4
8.3. Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece UNAPEC.	76.9	77.7	91.3
8.4. Rechazaría la oportunidad de trabajar en otra área de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	54.9	54.9	54.3
8.5. Rechazaría otro trabajo fuera de UNAPEC, que me ofrezca las mismas condiciones.	68.7	69.6	83.1
<b>9. RECONOCIMIENTO</b>	81.2	81.3	82.5
9.1. Considero que mi supervisor inmediato valora y reconoce mi trabajo.	81.2	81.3	82.5
<b>Total general</b>	<b>82.1</b>	<b>82.4</b>	<b>87.4</b>

Ilustración 7. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM, años 2016, 2018 y 2021.

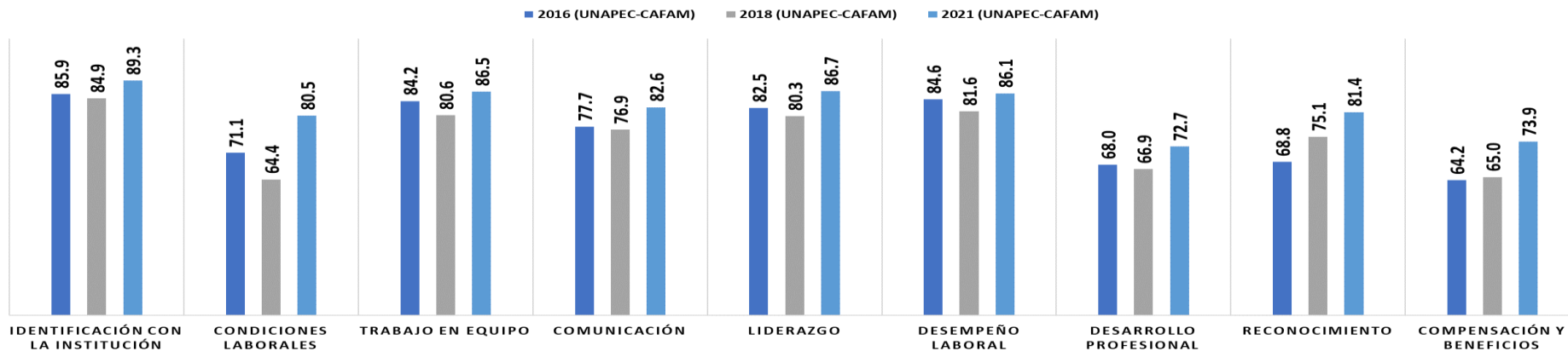


Ilustración 8. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, Excluyendo CAFAM, años 2016, 2018 y 2021.

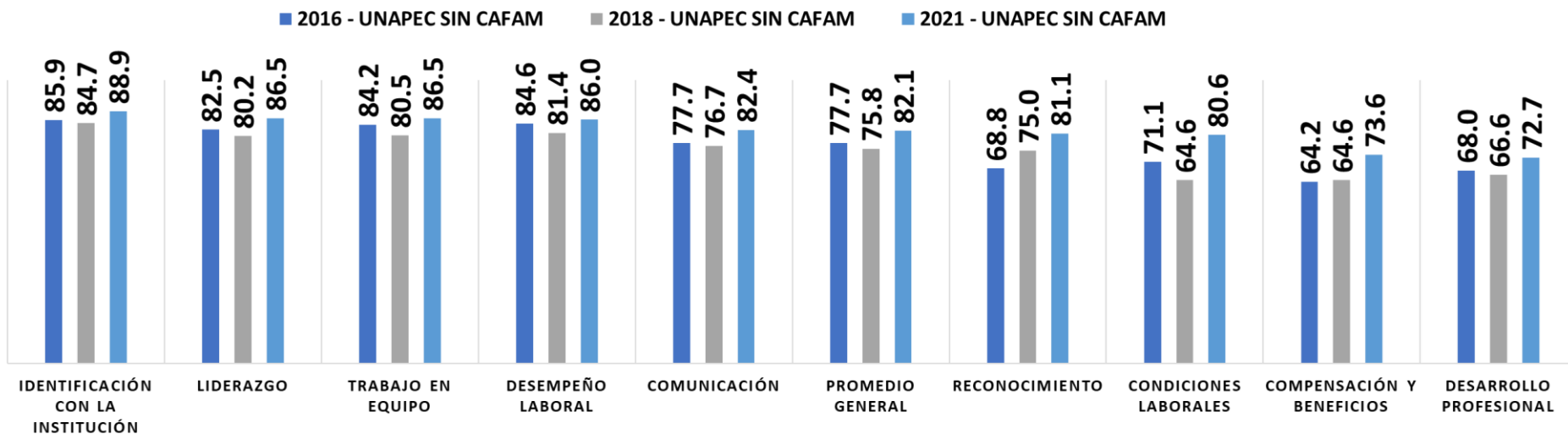
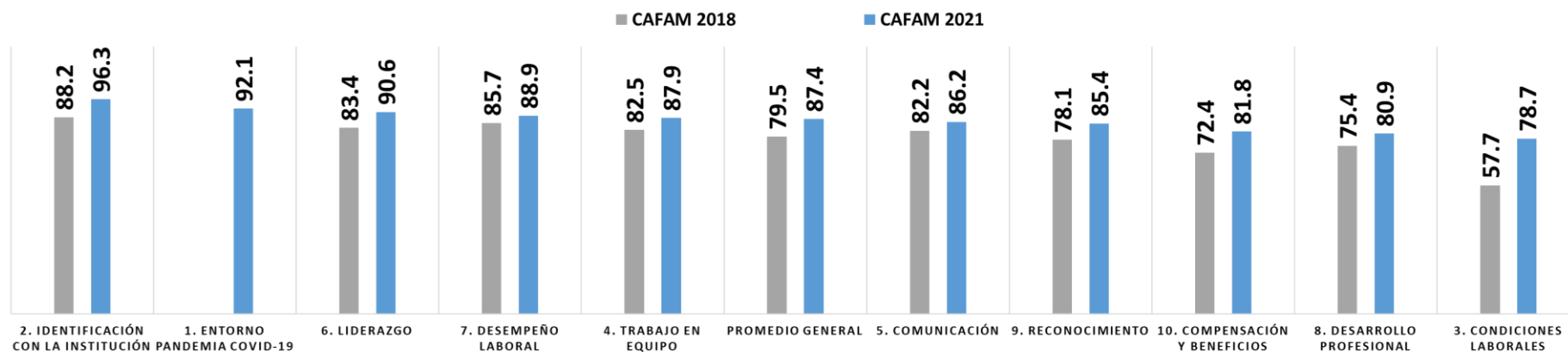




Ilustración 9. Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de CAFAM, años 2018 y 2021.



### ADAPTACIONES AL INSTRUMENTO 2021

Dadas las mejoras realizadas al instrumento del 2021 y a los fines de hacer las comparaciones entre el 2021 y el 2018 se hicieron cambios en dimensiones ajustadas a los cambios del 2021. En este sentido, para el 2018 se adoptaron los siguientes ajustes según dimensiones:

“**Identificación con la Institución**” tenía cuatro variables, de estas fueron excluidas para el 2021: *Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores)* y *Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores)*.

“**Condiciones laborales**” tiene cuatro variables al igual que en el 2018 y la variable que se mantuvo es, con una adaptación sobre el entorno pandemia *Estoy satisfecho/a con las herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo antes de la pandemia*. La variable *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* del 2018 fue modificada en el 2021 y dividida en dificultades tecnológicas y dificultades de mantenimiento. Las variables sobre infraestructura que estaban en el 2018 no fueron incluidas en el 2021 y se incluyó una variable sobre el servicio del Dispensario Médico: *El servicio ofrecido desde el Dispensario Médico es eficiente (contacto, consultas, indicaciones médicas, charlas, orientaciones, entre otros)*.

“**Comunicación**” esta dimensión tiene cinco variables en los años 2018 y 2021 las variables fueron ampliadas para ser más específicas en el 2021.

“**Liderazgo**” en esta dimensión se eliminó una variable del instrumento del 2018: *Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas*.

“**Desempeño Laboral**” para el 2018 la dimensión era “Desempeño y Desarrollo Profesional”, fue dividida en el 2021 en “Desempeño Laboral” y “Desarrollo Profesional” y las variables distribuidas. De la dimensión “Desempeño y Desarrollo Profesional” fueron reubicadas a la dimensión “Desarrollo Profesional” las variables: *Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC* y *El desempeño se*

toma en consideración para el movimiento del personal, tales como promociones y traslados. Fue eliminada la variable del 2018: *Está satisfecho de su trayectoria en la institución.*

**“Desarrollo Profesional”** para el 2021 está compuesta de cinco variables, dos (2) pertenecían a la dimensión “Desempeño y Desarrollo Profesional”: *Mi desempeño es tomado en cuenta para promociones o nuevas designaciones* y *Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece UNAPEC.* Dos variables pertenecían a la dimensión **“Compensación y Beneficios”** en el 2018: *Rechazaría la oportunidad de trabajar en otra área de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones* y *Rechazaría otro trabajo fuera de UNAPEC, que me ofrezca las mismas condiciones.* Se creó una variable nueva: *La capacitación recibida me ha sido útil para desempeñar mejor mis funciones.*

### ANÁLISIS DE DIMENSIONES

Al mirar la ilustración no.6 y la tabla anterior, se puede apreciar que las dimensiones que han experimentado una tendencia positiva constante, en las tres mediciones, son **“Reconocimiento”** y **“Compensación y Beneficios”** con una tasa de crecimiento con relación al 2016, del 18% y 15% respectivamente. Las demás dimensiones se han mantenido fluctuando, experimentando altas y bajas en los rangos de periodos desde el 2016 al 2021.

Al comparar el comportamiento del 2021 y 2018, todas las dimensiones han experimentado crecimiento. Las dos dimensiones con mayores incrementos son: **“Condiciones laborales”** con 16.1 puntos y la dimensión **“Compensación y Beneficios”** con 9 puntos. Este crecimiento se debe al crecimiento de las siguientes variables:

- *Estoy satisfecho/a con el tiempo en que se solucionan las dificultades tecnológicas (computadora, internet, correo electrónico, entre otros).*
- *Considero que tengo un salario acorde con su puesto de trabajo y el entorno universitario.*
- *Estoy satisfecho/a con las herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo antes de la pandemia.*

En la tabla no. 6 se presentan los 49 indicadores comunes entre las encuestas aplicadas en 2018 y 2021, y los 36 comunes entre ambos años. Los mismos han sido organizados de mayor a menor atendiendo a la columna “Diferencia 2018 vs. 2021”. A continuación, análisis de estos indicadores en el 2021 así como la evaluación de estos desde el 2016 al 2021.

Tabla 6. Tendencia de los Ítems Encuesta Clima Laboral Administrativo UNAPEC-CAFAM, desde 2016 al 2021. Ordenados de mayor a menor la diferencia en comparación al 2018 y el 2021.

VARIABLES	2016	2018	2021	Variación 2018 - 2021
3.2. Estoy satisfecho/a con el tiempo en que se solucionan las dificultades tecnológicas (computadora, internet, correo electrónico, entre otros).	71.0	62.3	80.5	18.1
10.3. Considero que tengo un salario acorde con su puesto de trabajo y el entorno universitario.	34.9	40.2	57.3	17.2
3.1. Estoy satisfecho/a con las herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo antes de la pandemia.	71.2	68.4	83.3	14.8
7.6. Tengo oportunidad de aportar e implementar nuevas ideas que ayuden a mejorar mi trabajo.	78.4	73.1	87.9	14.8
8.2. Mi desempeño es tomado en cuenta para promociones o nuevas designaciones.	60.9	62.0	74.1	12.1
3.3. Estoy satisfecho/a con el tiempo en que se solucionan las dificultades de mantenimiento (refrigeración, pintura, entre otros).	71.0	62.3	74.3	12.0
10.2. Me siento satisfecho/a con los beneficios que recibo de UNAPEC para mí y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y Plan funerario.	72.8	70.3	82.1	11.8
4.3. Participo en las decisiones que afectan las funciones de mi puesto de trabajo.	75.5	72.9	83.2	10.3
8.3. Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece UNAPEC.	69.3	68.0	77.7	9.7
9.2. Estoy satisfecho/a con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	56.6	72.1	81.5	9.4
7.3. Recibo retroalimentación sobre el desempeño de mi trabajo.	74.4	72.4	80.4	8.0
4.4. Considero que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	82.4	77.7	85.6	8.0
5.2. Mi supervisor inmediato me informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	80.0	77.8	85.4	7.6
6.3. Mi supervisor inmediato valora mis opiniones para la toma de decisiones.	80.8	78.5	85.9	7.4
6.1. La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	82.6	76.7	84.0	7.3
5.3. Las reuniones realizadas por mi supervisor inmediato son productivas.	80.3	79.4	86.6	7.2
6.4. Mi supervisor inmediato me incentiva a alcanzar mejores resultados en mi puesto de trabajo.	79.7	79.1	86.0	6.9
6.2. Mi supervisor inmediato me permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupo.	86.5	83.2	90.0	6.9

VARIABLES	2016	2018	2021	Variación 2018 - 2021
2.2. Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	83.4	81.9	88.4	6.5
6.6. Mi supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	78.5	77.6	84.1	6.5
6.5. Mi supervisor inmediato me motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	80.0	79.7	85.6	5.9
5.1. Mi supervisor inmediato establece con claridad las prioridades y da seguimiento al cumplimiento de mis funciones.	83.7	82.2	87.2	5.0
5.5. Considero que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos de la universidad.	65.9	67.1	71.6	4.6
7.5. Puedo utilizar mis conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	90.6	86.7	90.9	4.2
5.4. Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la institución.	78.5	78.1	82.3	4.1
4.2. En mi departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	87.0	83.5	87.5	4.0
6.7. La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	89.1	87.4	91.4	4.0
7.2. Considero que mi carga de trabajo está acorde con las funciones de mi puesto.	73.8	74.0	77.8	3.8
9.1. Considero que mi supervisor inmediato valora y reconoce mi trabajo.	81.0	78.2	81.3	3.0
2.1. Me siento orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	88.5	87.8	90.3	2.5
7.4. Las funciones que realizo en mi trabajo son importantes para la institución.	96.2	92.7	94.7	2.1
4.1. Trabajo en armonía con mis compañeros de departamento.	91.9	88.2	89.7	1.6
8.5. Rechazaría otro trabajo fuera de UNAPEC, que me ofrezca las mismas condiciones.	69.3	68.6	69.6	1.0
10.1. Conozco los beneficios que me brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y Plan funerario.	84.8	84.3	84.5	0.2
7.1. Las funciones de mi puesto de trabajo están claramente establecidas.	94.2	90.4	85.0	-5.5
8.4. Rechazaría la oportunidad de trabajar en otra área de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	72.7	69.1	54.9	-14.2

### La evolución de las variables del 2016 al 2018 UNAPEC-CAFAM:

**En comparación con el 2018** el 94% de las variables evaluadas (34 de 36 ítems) presentaron mejoría en el nivel de satisfacción. De estos un 25% mejoraron en puntuaciones que oscilan entre 18.1 y 9.7, entre ellos están:

- *Satisfacción con el tiempo en que se solucionan las dificultades tecnológicas (computadora, internet, correo electrónico, entre otros).*
- *Salario acorde con el puesto de trabajo y el entorno universitario.*
- *Satisfacción con las herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo antes de la pandemia.*
- *Oportunidad de aportar e implementar nuevas ideas que ayuden a mejorar el trabajo.*
- *El desempeño es tomado en cuenta para promociones o nuevas designaciones.*
- *Satisfacción con el tiempo en que se solucionan las dificultades de mantenimiento (refrigeración, pintura, entre otros).*
- *Satisfacción con los beneficios que recibo de UNAPEC para mí y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y Plan funerario.*
- *Participación en las decisiones que afectan las funciones del puesto de trabajo.*
- *Satisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece UNAPEC.*

**En comparación con el 2016** las variables “Reconocimiento”, “Salario” y “Promociones” experimentaron un cambio significativo, con crecimiento de 24.9, 22.5 y 13.2 puntos porcentuales respectivamente. Las tres variables mantuvieron crecimiento constante durante el periodo 2016 al 2021.

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

Para el 2021 el total de encuestados es de 412 colaboradores, de estos 259 (52%) rechazarían trabajar fuera de UNAPEC, mientras que 199 (48%) rechazarían trabajar en otra en área dentro de la misma institución.

A continuación, los apartados que exponen los resultados CL Administrativo de las diferentes áreas de UNAPEC-CAFAM.

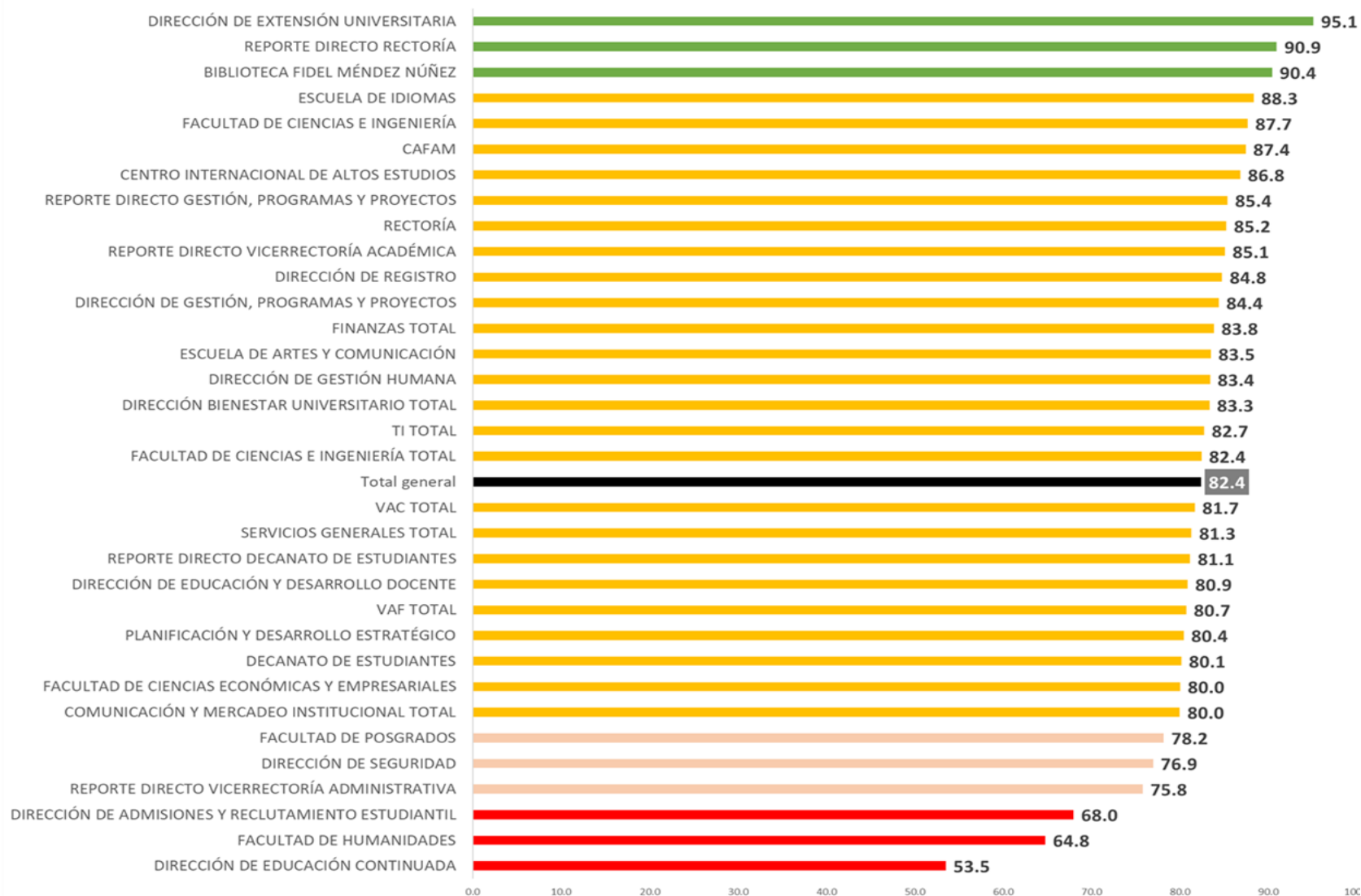
Tabla 7. Resultados por Vicerrectoría, Facultad, departamento o áreas y dimensiones Clima Laboral UNAPEC-CAFAM, año 2021.

ÁREA	TOTAL ÁMBITO			DIMENSIONES									
	TOTAL GENERAL	INSTITUCIONAL	ESPECÍFICO	ENTORNO PANDEMIA COVID-19	IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	LIDERAZGO	DESEMPEÑO LABORAL	DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS
DECANATO DE ESTUDIANTES	80.1	77.2	82.8	78.0	89.7	78.7	86.4	80.3	85.2	85.5	70.1	81.8	68.6
DIRECCIÓN BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	83.3	80.4	86.0	82.7	91.9	80.3	87.9	86.6	90.6	89.5	67.4	85.3	67.9
DIRECCIÓN BIENESTAR UNIVERSITARIO	81.3	78.1	84.1	79.3	91.7	79.3	85.3	84.3	88.4	88.0	66.4	82.7	66.0
PROGRAMA DE SALUD	90.9	88.7	92.9	95.0	92.5	83.8	97.5	95.0	99.3	95.0	71.1	95.0	75.1
DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	68.0	66.7	69.1	63.8	86.0	71.9	75.5	65.4	68.0	72.6	59.5	72.7	60.2
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	95.1	91.3	98.4	95.2	100.0	87.8	99.0	95.2	98.9	99.3	94.5	90.0	85.0
DIRECCIÓN DE REGISTRO	84.8	81.5	87.7	81.8	95.0	83.7	92.9	83.4	90.4	89.8	76.9	86.3	73.4
REPORTE DIRECTO DECANATO DE ESTUDIANTES	81.1	75.0	86.9	78.4	76.7	76.7	89.2	80.0	91.0	87.2	75.1	78.2	69.2
DIRECCIÓN DE GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	84.4	84.1	84.6	88.1	93.7	75.7	86.7	83.2	88.9	86.5	74.3	83.5	79.2
CAFAM	87.4	87.5	87.3	92.1	96.3	78.7	87.9	86.2	90.6	88.9	80.9	85.4	81.8
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUADA	53.5	49.1	57.7	47.5	64.0	40.2	68.3	60.0	60.0	60.1	37.2	56.7	53.6
REPORTE DIRECTO GESTIÓN, PROGRAMAS Y PROYECTOS	85.4	88.3	82.9	93.8	93.3	88.0	88.3	78.7	88.6	90.0	65.8	83.3	74.5
RECTORÍA	85.2	83.3	86.9	85.9	89.9	82.0	89.3	85.2	90.3	88.8	76.5	85.9	75.8
<b>TI TOTAL</b>	82.7	80.2	84.9	83.3	87.3	80.8	87.9	83.4	87.9	86.0	75.3	81.7	69.3
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	82.6	81.0	84.0	83.1	85.1	85.1	86.4	80.5	85.1	85.6	80.5	80.1	71.7
AUDIOVISUALES	82.8	79.5	85.7	83.5	89.5	76.9	89.3	86.2	90.7	86.4	70.3	83.3	67.0
<b>COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL TOTAL</b>	80.0	74.4	85.0	78.1	83.0	73.8	89.2	79.2	90.9	86.4	65.9	84.5	66.8
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	76.7	69.5	83.3	73.2	77.1	71.7	91.1	75.9	90.2	82.4	61.6	84.7	58.7
CENTRO INTERNACIONAL DE ALTOS ESTUDIOS	86.8	88.0	85.8	88.9	94.0	92.6	92.0	86.4	90.9	89.3	68.0	90.0	78.9
ESCUELA DE IDIOMAS	88.3	87.9	88.7	90.1	93.8	86.7	90.1	89.3	91.9	90.6	79.2	88.0	80.9
PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO	80.4	76.4	83.8	78.2	84.0	72.1	83.0	76.3	84.9	89.7	75.9	87.8	73.2
REPORTE DIRECTO RECTORÍA	90.9	89.1	92.6	91.7	94.5	81.9	95.5	89.5	96.6	93.0	85.4	90.0	87.3
<b>TOTAL GENERAL</b>	82.4	80.8	83.8	82.2	89.3	80.5	86.6	82.6	86.7	86.1	73.2	81.4	74.1

Tabla 8 . Cont. resultados por Vicerrectoría, Facultad, departamento o áreas y dimensiones Clima Laboral UNAPEC-CAFAM, año 2021.

ÁREA	TOTAL GENERAL	INSTITUCIONAL	ESPECÍFICO	ENTORNO PANDEMIA COVID-19	IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	LIDERAZGO	DESEMPEÑO LABORAL	DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS
<b>VAC TOTAL</b>	81.7	80.1	83.0	80.2	90.9	80.7	87.3	81.3	85.7	86.5	72.4	77.9	73.7
BIBLIOTECA FIDEL MÉNDEZ NÚÑEZ	90.4	89.2	91.5	90.8	95.6	89.1	93.7	91.3	93.0	93.7	84.1	88.2	82.3
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO DOCENTE	80.9	83.3	78.7	82.6	96.3	86.3	79.4	73.5	80.8	88.3	72.4	66.4	80.0
ESCUELA DE ARTES Y COMUNICACIÓN	83.5	81.6	85.1	80.7	91.0	79.6	87.6	82.9	87.8	87.7	76.1	85.1	80.1
<b>FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA TOTAL</b>	82.4	80.1	84.4	82.5	91.9	72.9	90.0	82.8	89.8	88.8	68.6	80.0	74.0
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA	87.7	85.6	89.5	87.0	99.0	80.0	93.0	86.1	95.2	95.7	75.2	89.0	77.5
ESCUELA DE INGENIERÍAS	73.4	70.4	75.9	74.2	80.0	61.0	84.5	77.2	81.4	77.3	56.4	65.0	68.4
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	80.0	78.6	81.3	78.1	95.5	80.0	90.0	80.5	80.5	84.5	73.6	76.8	67.6
FACULTAD DE HUMANIDADES	64.8	62.0	67.2	53.4	64.4	76.4	77.2	58.5	68.7	73.9	55.3	57.4	70.0
FACULTAD DE POSGRADOS	78.2	75.7	80.4	78.4	82.8	77.8	79.0	80.8	86.8	80.3	66.4	73.9	63.1
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ACADÉMICA	85.1	82.2	87.7	82.7	97.5	82.8	89.7	88.1	94.4	88.7	72.5	81.4	73.2
<b>VAF TOTAL</b>	80.7	79.9	81.4	80.8	86.1	81.0	83.3	82.2	84.3	83.4	71.4	79.2	74.0
DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA	83.4	83.5	83.3	84.5	89.0	85.5	88.0	87.2	86.6	87.0	67.0	82.0	76.0
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD	76.9	74.9	78.8	76.0	81.5	76.1	79.1	79.0	82.0	80.4	67.6	78.3	69.1
REPORTE DIRECTO VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	89.6	87.8	91.1	89.9	93.3	85.6	92.8	91.6	92.7	90.4	85.7	90.6	81.3
<b>SERVICIOS GENERALES TOTAL</b>	81.3	81.4	81.2	81.4	85.7	81.8	81.7	82.7	83.3	83.2	73.4	81.1	79.2
REPORTE DIRECTO SERVICIOS GENERALES	88.9	89.0	88.8	91.4	96.0	87.0	92.0	88.8	89.1	93.3	81.6	72.2	88.0
AUXILIAR ADMINISTRATIVA (MENSAJERÍA, CHOFERES, FOTOCOPISTA, RECEPCIÓN)	86.1	86.0	86.1	87.2	91.8	85.6	84.5	87.3	89.6	86.5	78.9	88.2	81.0
MANTENIMIENTO	77.4	77.4	77.3	75.2	79.0	79.8	79.3	80.1	79.3	80.2	68.1	78.9	77.0
<b>FINANZAS TOTAL</b>	83.8	82.9	84.6	84.5	92.8	84.0	88.8	83.5	87.8	86.4	76.6	76.2	73.0
REPORTE DIRECTO DIRECCIÓN DE FINANZAS	86.2	88.3	84.3	93.0	95.0	91.3	96.3	82.0	85.0	85.0	82.2	67.5	72.6
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD GENERAL	84.3	84.5	84.1	86.9	96.4	85.0	90.0	86.7	85.5	83.6	74.9	80.0	72.4
TESORERÍA	81.1	77.8	83.9	80.0	92.5	82.5	87.5	84.0	88.6	89.6	69.1	67.6	61.5
DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR	65.6	64.1	66.9	54.3	76.7	70.0	80.0	60.0	75.0	66.7	61.8	46.7	71.8
<b>TOTAL GENERAL</b>	82.4	80.8	83.8	82.2	89.3	80.5	86.6	82.6	86.7	86.1	73.2	81.4	74.1

Ilustración 10. Resultados de las diferentes áreas "AGRUPADAS" 2021 UNAPEC-CAFAM.





Treinta y nueve (39) áreas o departamentos fueron considerados para transparentar el presente informe, estableciendo parámetros los siguientes:

- ❖ Si el área tiene de cinco (5) a siete (7) colaboradores y que el porcentaje de muestra es igual o mayor a 75%.
- ❖ Si el área es igual o mayor de ocho (8) colaboradores y el porcentaje de muestra es igual o mayor a 50%.

El resultado fue el siguiente:

- El 9% de las áreas quedan valorados como “Excelente”: Dirección de Extensión Universitaria, Reporte Directo Rectoría, Programa de Salud, y la Biblioteca Fidel Méndez Núñez.
- El 71% de las áreas quedaron valoradas con estatus “Bueno” y un 11% de “Regular”.
- El 11% de las áreas quedan valorados como “Deficiente”: Dirección de Admisiones y Reclutamiento Estudiantil, Facultad de Humanidades, Departamento de Cuentas por Cobrar y Dirección de Educación Continuada.

## ANÁLISIS COMENTARIOS

A nivel general fueron recibidos setecientos sesenta y siete (767) comentarios, entre los cuales, fueron clasificados como No aplica/No opino un total de cincuenta y uno (51), es decir, el 6.6% del total general, los cuales serán excluidos del estudio, considerando un total de setecientos dieciséis (716) comentarios (ver tabla no. 9).

Cuatrocientos veinte (420), o sea, el 58.7% de los comentarios son positivos, resaltando la satisfacción con:

1. El trabajo en equipo, comunicación entre departamentos y con los supervisores inmediatos (buen clima, colaboración, armonía, respeto, buena comunicación, etc.).
2. Las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, oportunidades de crecimiento, retroalimentación, valoración del trabajo realizado, etc.).
3. Las medidas y protocolo de seguridad tomados durante la pandemia (distanciamiento correcto, pensamientos positivos, buen manejo, etc.).

En lo relacionado con los comentarios con puntos de mejoras, fueron recibidos un total de doscientos ochenta y nueve (289), un 40.4%. Estos hacen énfasis en la insatisfacción con:

1. La Comunicación y trabajo en equipo entre los departamentos o supervisores inmediatos y colaboradores (cambio en la cultura, manejo de información, necesita mejorar, etc.).
2. Las medidas y protocolo de seguridad durante la pandemia (información de contagiados en el área, entrega de indicaciones, equipos con cámara y audio, cantidad de personas por área, baños sin jabón, realizar pruebas recurrentes, disponibilidad de mascarillas, impartir charlas, etc.).
3. Insatisfacción con los beneficios Institucionales (becas, bonos, etc.) y el tiempo y reglas para obtener los beneficios (disminuir el tiempo para obtener una beca, comunicar más beneficios, etc.).

Cabe resaltar que siete (7) comentarios, fueron clasificados en la categoría de “Otros”.

*Tabla 9. Relación de los comentarios, clima laboral administrativa 2021.*

CATEGORÍAS SEGÚN CRITERIOS	CANTIDAD DE COMENTARIOS	%
<b>POSITIVOS</b>	<b>420</b>	<b>58.7%</b>
Satisfacción en pertenecer a la institución (alto sentido de pertenencia, orgulloso, excelente Institución, privilegiado, buen clima laboral, etc.).	81	11.3%
Satisfacción con los beneficios institucionales (becas, bonos, permisos, etc.).	20	2.8%
Satisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, oportunidades de crecimiento, retroalimentación, valoración del trabajo realizado, etc.).	50	7.0%
Satisfacción con las medidas y protocolo de seguridad durante la pandemia (distanciamiento correcto, pensamientos positivos, buen manejo, etc.).	47	6.6%
Satisfacción con las condiciones laborales (espacio físico, resolución de problemas, herramientas de trabajo, comodidad, etc.).	33	4.6%

CATEGORÍAS SEGÚN CRITERIOS	CANTIDAD DE COMENTARIOS	%
Satisfacción con el trabajo en equipo, comunicación entre departamentos y con los supervisores inmediatos (buen clima, colaboración, armonía, respeto, buena comunicación, etc.).	103	14.4%
Satisfacción con el proceso y criterios de reconocimientos y evaluaciones realizadas al personal.	38	5.3%
Satisfacción con el dispensario médico (cortesía y trato de los colaboradores, suministros adecuados, etc.).	4	0.6%
Satisfacción con el liderazgo y habilidades de supervisión (ejemplo a seguir, manejo profesional, habilidades gerenciales, ética, etc.).	44	6.1%
<b>NEGATIVOS</b>	<b>289</b>	<b>40.4%</b>
Insatisfacción con los beneficios institucionales (becas, bonos, etc.) y el tiempo y reglas para obtener los beneficios (disminuir el tiempo para obtener una beca, comunicar más beneficios, etc.).	38	5.3%
Insatisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional (capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo, promociones, favoritismo, tomado en cuenta los aportes de mejoras, etc.).	13	1.8%
Insatisfacción con las medidas y protocolo de seguridad durante la pandemia (información de contagiados en el área, entrega de indicaciones, equipos con cámara y audio, cantidad de personas por área, baños sin jabón, realizar pruebas recurrentes, disponibilidad de mascarillas, etc.).	60	8.4%
Insatisfacción con las condiciones laborales (equipos acordes a los requerimientos del puesto, mantenimiento planta física, limitaciones del espacio, botiquín de primeros auxilios en la vega, etc.).	33	4.6%
Insatisfacción con la discrepancia entre la función del puesto y la carga de trabajo (carga de trabajo excesiva y desigual, etc.).	4	0.6%
Insatisfacción con la comunicación y trabajo en equipo entre los departamentos o supervisores inmediatos y colaboradores (cambio en la cultura, manejo de información, necesita mejorar, etc.).	63	8.8%
Insatisfacción con el salario recibido (bajos, no acorde con las funciones realizadas, et.).	15	2.1%
Insatisfacción con el proceso y criterios de reconocimientos y evaluaciones realizadas al personal (agregar remuneración económica y placas, incluir más áreas de la universidad, etc.).	15	2.1%
Insatisfacción con el dispensario médico (cortesía y trato de los colaboradores, suministros adecuados, ofrecer charlas sobre temas relacionados con la salud, etc.).	8	1.1%
Insatisfacción con el liderazgo y habilidades de supervisión (mala relación supervisor-colaborador, manejo profesional, abuso de poder, deficiencia en la distribución del trabajo, etc.).	14	2.0%
Falta de reconocimiento del desempeño laboral, al crecimiento académico y profesional (valoraciones de las competencias, habilidades, logros académicos, promociones internas, etc.).	26	3.6%
<b>OTROS</b>	<b>7</b>	<b>1.0%</b>
<b>Otros</b>	<b>7</b>	<b>1.0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>716</b>	<b>100.0%</b>

**DIMENSIONES POR ÁREAS AGRUPADAS.**

*Ilustración 11. Resultados por Vicerrectoría, Facultad, departamento o áreas y dimensiones Clima Laboral UNAPEC-CAFAM, año 2021.*

