



**UNAPEC**  
**UNIVERSIDAD APEC**

# **INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2016**



## CONTENIDO TÉMatico

INTRODUCCIÓN .....	3
ANTECEDENTES .....	4
GRUPO DE INTERÉS .....	4
ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	5
1. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	5
2. CUESTIONARIO:.....	5
3. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN: .....	6
4. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA .....	7
5. ASISTENCIA PERSONALIZADA DURANTE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA:.....	7
6. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS Y METODOLOGÍA DE CÁLCULO DE LOS INDICADORES:..	8
7. ESTRUCTURA DEL INFORME.....	9
8. OTRAS ESPECIFICACIONES METODOLÓGICAS PREVIAS AL ANÁLISIS .....	9
OBJETIVOS.....	10
1. OBJETIVO GENERAL.....	10
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	10
DEFINICIONES.....	11
UNAPEC - CAFAM ADMINISTRATIVO 2016.....	13
1. Nivel de participación de las áreas.....	13
2. NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL UNAPEC-CAFAM .....	14
COLEGIO FERNANDO ARTURO DE MERINO (CAFAM).....	22
UNAPEC EXCLUYENDO PERSONAL ADMINISTRATIVO CAFAM.....	25
ÁREAS UNAPEC.....	35
1. RECTORIA .....	35
2. ADMINISTRACIÓN GENERAL .....	38
3. VICERRECTORÍA ACADÉMICA .....	46
4. VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES. ....	56
5. DIRECCION DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION (TI).....	61
6. VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSGRADO .....	65
7. VICERRECTORIA DE INVESTIGACION, INNOVACION Y RELACIONES INTERNACIONALES (VIIRI)	71
8. DIRECCION DE PLANIFICACION .....	75

9. DIRECCION DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL .....	79
<b>ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS DICOTÓMICAS (7.6 Y 7.7).....</b>	<b>84</b>
<b>ANÁLISIS FRECUENCIA DE RESPUESTAS “NO OPINO” .....</b>	<b>87</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS .....</b>	<b>87</b>
<b>DOCENTES CAFAM.....</b>	<b>94</b>
<b>UNA MIRADA AL CLIMA LABORAL DE LA ALTA GERENCIA DE UNAPEC.....</b>	<b>97</b>
<b>CONCLUSIONES DEL INFORME .....</b>	<b>100</b>
CONCLUSIONES RESULTADAS UNAPEC-CAFAM ADMINISTRATIVO .....	100
CONCLUSIONES RESULTADAS UNAPEC.....	101
DANDO UNA MIRADA A LOS RESULTADOS DE LAS ÁREAS: .....	101
RESULTADOS DE LOS ÍTEMS 2016:.....	101
RESULTADOS POR ÁREAS .....	102
FRECUENCIA DE RESPUESTAS: “NO OPINO” .....	103
COMENTARIOS.....	103

## INTRODUCCIÓN

---

En el contexto actual de globalización y de competitividad, las organizaciones desempeñan una función primordial en lo relativo a los múltiples procesos de cambios socio-económicos, demográficos, educacionales, productivos y tecnológicos que experimentan día a día. En este sentido, el impacto que se produce en dichos colectivos, develan el nivel de importancia de éstas, en cuanto al rol que desempeñan. Lógicamente, las organizaciones no son sólo el conjunto de espacios físicos ni de tecnologías; las organizaciones las conforman las “personas”. Cada individuo es una unidad particular, funcional y articulada en las empresas, con características propias e independientes que les hacen diferentes de los demás.

Según afirman Bill Jonathan Serrano Orellana y Alexandra Portalanza, en su apartado de “**Conclusiones**” de su artículo “**Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional**”: “*Los grandes propósitos de tener un buen clima organizacional son: incrementar la productividad, disminuir el ausentismo, reducir costos y aumentar sobremanera el desempeño que permite a la organización alcanzar el éxito*”. Considera, además, que la dimensión más importante, en cuanto a la propiciación de un buen clima, tiene que ver con la de “Liderazgo”, basados, estrictamente, en el **elemento motivador**, que es el nodo que permite el equilibrio entre el logro de las metas y el bienestar del talento humano.

En el **Plan Estratégico 2013-2018 de la Universidad APEC**, se contempla 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%.

Este documento, que representa el primordial insumo para la toma de decisiones transversales a toda la institución, compila elementos fundamentados en la productividad, motivación, liderazgo, reconocimiento, conocimiento de la filosofía institucional y tributa sobre aspectos relativos al desempeño.

En esta ocasión, el estudio aborda el clima organizacional de la UNAPEC, correspondiente al año 2016 y, como se dijo previamente, recoge los resultados de los diferentes ítems, que tienen que ver con las siguientes dimensiones: 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*.

Una de las riquezas que presenta el informe, tiene que ver con la sustentación cualitativa, en base a los comentarios que escribieron los colaboradores, de las diferentes áreas que, precisamente, están estrechamente alineados con los resultados cuantitativos, arrojados en la presente investigación.

## ANTECEDENTES

---

A la fecha, la Universidad APEC-UNAPEC, ha aplicado cuatro (4) evaluaciones de Clima Laboral a su personal administrativo, en los años 2010, 2012, 2014 y 2016. En las tres (3) últimas encuestas, se ha alcanzado los siguientes niveles de participación: 92%, 75%, 69.3%. No se tiene información del nivel de participación de la encuesta aplicada en el año 2010.

En virtud de los resultados de las últimas dos (2) encuestas, (año 2012 y 2014) se han implementado acciones que tributan a la mejora del clima laboral administrativo; por ejemplo, de la encuesta aplicada en el año 2014, destacan las siguientes acciones:

- 1) *Ampliación Beneficio Plan Complementario ARS PALIC, que cubre entre un 50 y 100% conforme a la permanencia y jornada laboral de sus colaboradores,*
- 2) *Automatización e implementó del Sistema de Evaluación por Desempeño,*
- 3) *Implementación campaña fortalecimiento de los valores institucionales,*
- 4) *implementación de obsequios institucionales en fecha de cumpleaños a empleados,*
- 5) *Instalación de los buzones de sugerencia en los diferentes campus y sedes como mecanismo de retroalimentación de los diferentes actores de la institución (Empleados, Estudiantes, Egresados y Docentes, además, de los padres, madres y tutores),*
- 6) *Implementación de los Talleres de Protocolo de la Cultura de Calidad en los Servicios, entre otros.*

## GRUPO 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) 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 599 colaboradores, que constituyen la población de interés, de los cuáles 415, llenaron la encuesta, para el 69.3% del grupo de interés. Para la cantidad de encuestados, el error de precisión es de 2.67%, para un nivel de confianza de 95%, por lo que se entiende que el 69.3% logrado es representativo. De los 415 convocados, 393 son de UNAPEC, CAFAM Administrativo y, 22 pertenecen a Docente CAFAM.

A continuación, se presenta la segmentación de la cantidad de colaboradores de UNAPEC y CAFAM Administrativo (no se incluye a los Docentes CAFAM), según áreas:

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

AGRUPACIONES DE ÁREAS	Total Convocados	Total llenaron	%
PLANIFICACIÓN	8	8	100
RECTORÍA	13	12	92
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	9	8	89
TI	48	42	88
VIRII GENERAL	14	12	86
VSE GENERAL	61	52	85
AG GENERAL	158	122	77
VEP GENERAL	17	12	71
VAC GENERAL	172	108	63
<b>TOTAL UNAPEC</b>	<b>500</b>	<b>376</b>	<b>75</b>
CAFAM ADMINISTRATIVO	38	17	45
DOCENTE CAFAM	61	22	36
<b>TOTAL GENERAL UNAPEC Y CAFAM</b>	<b>599</b>	<b>415</b>	<b>69.3</b>

### 2. CUESTIONARIO:

Para la realización de esta encuesta, se partió del cuestionario que se había implementado en la encuesta anterior (año 2014). Sin embargo, dicho instrumento fue sometido a una serie de revisiones para fines de mejoras, que tributan en los siguientes aspectos: 1) Mejora en la redacción de los indicadores, con el propósito de que su lectura fuese más comprensible, 2) Reorganización de ítems, considerando los resultados del Análisis de Consistencia Interna de los ítems, mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, 3) La dimensión “Condiciones Laborales”, pasó a denominarse “Condiciones/Espacios Laborales”, 4) A cada dimensión se le agregó un apartado de “Comentarios”, a diferencia del cuestionario anterior, en el que sólo se disponía de un apartado general para los comentarios, 5) Dentro de la dimensión “Compensación y Beneficios”, se cambiaron dos ítems de escala tipo Likert a opciones de respuestas dicotómica “Sí o No. Es importante resaltar, que el instrumento de Clima Laboral Administrativo 2016 fue revisado con los coordinadores y la directora del centro y, adaptado para ser aplicado a los docentes del Colegio APEC Fernando Arturo de Meriño CAFAM y, se le adicionó un ítem, a los fines de evaluar el nivel de conocimiento de la filosofía del CAFAM, por parte de los docentes.

Ilustración 1: Comité designado para revisar el instrumentos que se aplicó al cuerpo docente del CAFAM.



El cuestionario dispone de ocho (8) dimensiones y cuarenta y cuatro 44 ítems, con la salvedad de que el que se aplicó a los docentes del CAFAM, tiene un total de 45,

Las dimensiones son las siguientes:

Tabla 2: 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	7
6	Reconocimiento	4
7	Compensación y Beneficios	8
8	Liderazgo y habilidades de supervisión	8
Total		44

\*En el instrumento de los Docentes CAFAM, se incorporó un ítem para valorar el nivel de conocimiento de la filosofía del CAFAM (45 ítems, en el instrumento Docentes CAFAM).

### 3. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN:

Con el propósito de comunicar y sensibilizar al personal administrativo, la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, en conjunto con la Dirección de Planificación, diseñaron la estrategia de comunicación de la encuesta, fundamentadas en las siguientes campañas: 1) Campaña informativa logro de la encuesta año 2014, 2) Campaña de Expectativa Encuesta Clima Laboral año 2016, 3) Campaña Informativa: Cómo, Cuándo y Dónde. El lema utilizado para las campanas fue **“Tu opinión contribuye a desarrollar un mejor ambiente laboral”**. El período correspondiente a la campaña de comunicación abarcó del 22 de febrero al viernes 15 de abril de 2016.

Ilustración 2: Logotipo y mensaje de la Campaña de Comunicación: Encuesta Clima Laboral 2016.



Los mecanismos o vías de comunicación interna utilizados para dichas campañas fueron por All Users y, específicamente, para la campaña de **Cómo, Cuándo y Dónde**, se utilizaron afiches. Los afiches diseñados fueron fijados en zonas estratégicas en todos los decanatos del Campus I; también se colocaron en lugares visibles en los Campus II y III y, en la Extensión Cibao.

#### 4. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

La encuesta fue aplicada en la plataforma de SurveyMonkey vía correo electrónico institucional, desde el lunes 11 al viernes 15 de abril y de manera presencial, **jueves 14 y viernes 15 de abril**.

**En el Campus I** (Dr. Nicolás Pichardo): los días **jueves 14 y viernes 15**, en horario de 9:00 A.M, a 5:00 P.M, en el laboratorio de informática H, del Edificio II.

**En el Campus II**, se habilitó el **viernes 15**, en horario de 9:00 A.M, a 5:00 P.M, en el laboratorio de informática 11, del Edificio II, para el personal del CAFAM y el personal que trabaja en la jornada nocturna de la Escuela de Ingeniería.

El cierre formal fue el **viernes 15 de abril**, no obstante, dado los bajos niveles de respuestas en algunas áreas, se decidió ampliar el plazo de aplicación del proceso hasta el **jueves 28 de abril**.

#### 5. ASISTENCIA PERSONALIZADA DURANTE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA:

La Unidad de Calidad, definió en su 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.

Ilustración 3: Personal de Calidad, asistiendo a los colaboradores, durante el proceso de llenado de la encuesta.



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

La encuesta fue llenada en 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. También se utilizó el software SPSS para efectuar los cálculos de los coeficientes de variación, de correlación y de otros indicadores de medidas de centralización pertinentes que se han evaluado en el estudio.

En términos generales, las distintas respuestas dadas por los encuestados fueron categorizadas (lo mismo se hizo en el anterior informe) de la siguiente manera:

Tabla 3: Escala de valoración, según opciones de respuestas,

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

Para hacer una categorización de los resultados arrojados por la encuesta, se utiliza la siguiente tabla:

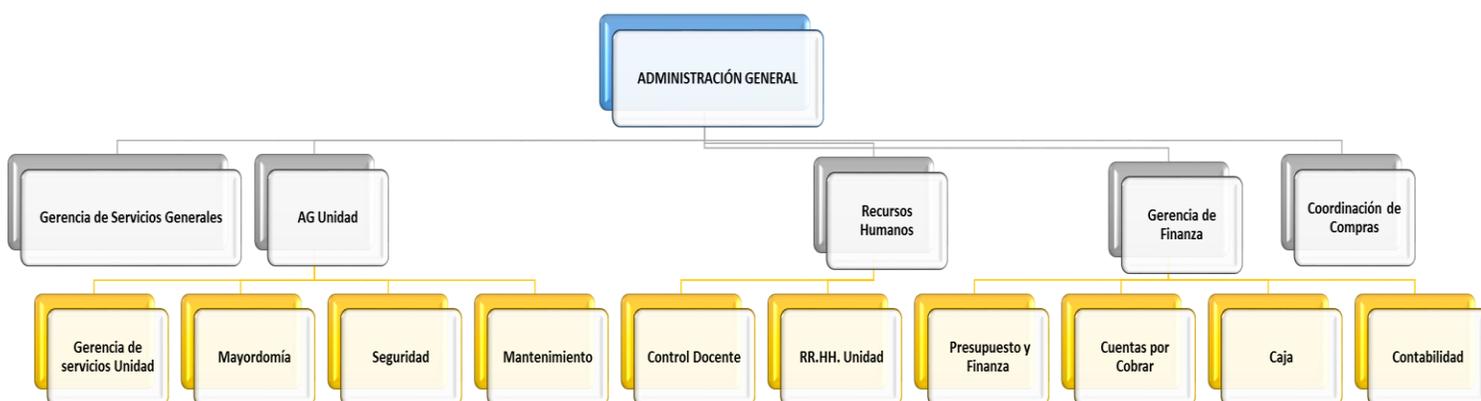
Tabla 4: Valoración, status y leyenda de colores de los diferentes status.

Valoración	Categoría de Valoración
De 90,00 a 100,00	Excelente
De 80,00 a 89,00	Bueno
De 70,00 a 79,00	Regular
De 69,00 o menos	Deficiente

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

1. Media Ponderación de la frecuencia de respuestas de cada ítem, en relación a la escala tipo Likert (ver tabla 2).
2. Media Ponderación de la frecuencia de respuestas por dimensión.
3. Agrupación de las áreas que pertenecen a cada grande área. Ver siguiente esquema:

Esquema 1: Ejemplo de distribución de los diferentes niveles de las grandes áreas.



4. El resultado general de cada área o su unidad, es la media aritmética de los resultados de cada dimensión que la componen.

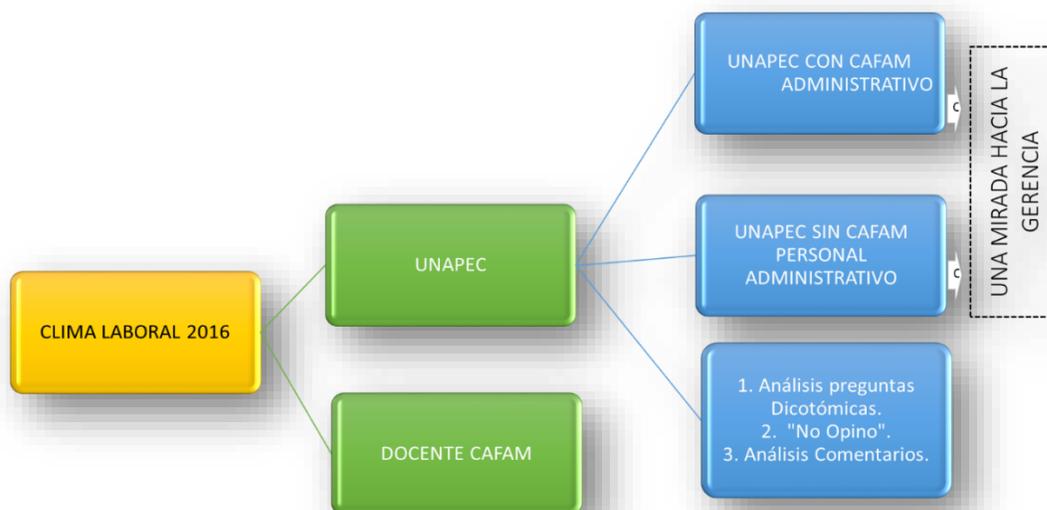
5. Es importante resaltar, que la metodología del cálculo utilizada en el apartado UNAPEC-CAFAM, ha sido la misma que se ha utilizado en las anteriores encuestas, es decir, que sus promedios han sido calculados mediante las ponderaciones del total de las frecuencias de respuestas, a los fines de conocer el clima en el año 2016 y poder compararlo con los resultados de los años 2012 y 2014.

*“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 y, Liderazgo y Habilidades de Supervisión” tienen 4, 5, 7 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 4.”*

## 7. 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 2: Representación de los diferentes grupos de interés que se analizaron en el informe.



## 8. OTRAS ESPECIFICACIONES METODOLÓGICAS PREVIAS AL ANÁLISIS

Antes de iniciar el análisis de las informaciones generales y particulares, por áreas y dimensiones, es importante resaltar que los resultados arrojados por la encuesta nos permiten identificar a todas las unidades por separado, a diferencia de las encuestas anteriores (2012 y 2014).

En cuanto a la encuesta, se aplicaron dos instrumentos: 1) **personal administrativo de UNAPEC y el personal administrativo del CAFAM**, 2) **personal docente CAFAM**. Cabe señalar que el instrumento aplicado al personal docente CAFAM, es prácticamente el mismo que el aplicado para el personal administrativo de UNAPEC, con la salvedad de

que la redacción fue adaptada a la naturaleza del trabajo y, producto de ello, se agregó un ítem a la dimensión “Identificación con la Institución” que tributa al conocimiento de la filosofía institucional del CAFAM.

Dado lo expuesto en los acápite (a y b), las comparaciones de los diferentes indicadores por área, estarán limitadas a:

- o Las comparaciones de las dimensiones se harán con los resultados de las encuestas aplicadas en los años 2012, 2014 y 2016, en los casos que aplique.
- o No se harán comparaciones de los resultados del 2012 con los del 2016, entre sus diferentes áreas, dado que la universidad ha experimentado grandes cambios estructurales, tales son los casos de la Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles y la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Relaciones Internacionales, entre otras.
- o Sólo se harán las comparaciones de los ítems que no experimentaron variaciones.

Los análisis por áreas solo se harán si la cantidad de encuestados es mayor a 2.

## OBJETIVOS

---

Los objetivos del presente informe son los siguientes:

### 1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el nivel general de satisfacción de los colaboradores sobre el entorno de trabajo, tanto en UNAPEC como de los Docentes CAFAM, año 2016.

### 2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a. Proporcionar información acerca de las variables que determinan los comportamientos organizacionales.
- b. Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores: Empleados Administrativos UNAPEC, Empleados Administrativos CAFAM y Docentes CAFAM.
- c. Determinar el estado de situación de este estudio respecto de los informes de los años 2012 y 2014, en relación a los aspectos que se puedan comprar.
- d. Determinar los distintos microclimas de las diferentes áreas de la UNAPEC, así como su comparación con el clima general de la universidad.
- e. Obtener información de los diferentes tipos de climas que subyacen en el entorno de trabajo en la Universidad APEC.
- f. Realizar un análisis cualitativo, en relación a los diferentes comentarios de los colaboradores, tanto de UNAPEC como la del CAFAM; las preguntas dicotómicas y el recuento de las opciones de respuestas “No Opino”.
- g. Determinar el clima laboral en el nivel de la gerencia de la institución.
- h. Identificar las fortalezas y oportunidades de mejoras, en relación a los procesos y niveles de desempeño de los colaboradores.

## DEFINICIONES

---

- **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.
- **Coefficiente de Correlación de Pearson (Rho) (que en lo adelante se le denomina “Coeficiente de Correlación”:** Es una medida de relación lineal entre dos variables cuantitativa, Se utiliza para medir la fuerza de relación y la proporcionalidad entre estas dos variables.
- **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.

# **UNAPEC**

# **CLIMA LABORAL**

# **ADMINISTRIVO 2016**

## UNAPEC – INCLUYENDO CAFAM ADMINISTRATIVO 2016

### 1. NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LAS ÁREAS

La cantidad de colaboradores administrativos que fueron convocados a la encuesta de Clima Laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo, en el período de referencia es de 538, (excluyendo los 61 docentes de CAFAM) de esta cantidad, 393 (73%) llenaron la encuesta.

En la siguiente tabla, se muestra la distribución de la cantidad y el porcentaje de colaboradores que llenaron la encuesta, según las grandes áreas, Rectoría y las direcciones que reportan a rectoría:

*Tabla 5: Grandes áreas, total de convocados, total que llenaron la encuesta y porcentaje de participación, según los grupos de interés de estudios, tanto de UNAPEC como de CAFAM Administrativo.*

AGRUPACIONES DE ÁREAS	TOTAL CONVOCADOS	TOTAL LLENARON	%
PLANIFICACIÓN	8	8	100
RECTORÍA	13	12	92
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	9	8	89
TI	48	42	88
VIRII GENERAL	14	12	86
VSE GENERAL	61	52	85
AG GENERAL	158	122	77
VEP GENERAL	17	12	71
VAC GENERAL	172	108	63
<b>TOTAL GENERAL UNAPEC SIN CAFAM ADMINISTRATIVO</b>	<b>500</b>	<b>376</b>	<b>75%</b>
CAFAM PERSONAL ADMINISTRATIVO	38	17	45%
<b>TOTAL GENERAL UNAPEC CON CAFAM ADMINISTRATIVO</b>	<b>538</b>	<b>393</b>	<b>73%</b>

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 su porcentaje de participación (excluyendo los 61 docentes de CAFAM).

*Tabla 6: Distribución de las diferentes unidades, total de convocados, total que llenaron la encuesta y su nivel de participación.*

UNIDADES	Total Convocados	Total llenaron	%
DIRECCION DE EDUCACION CONTINUADA	3	3	100
DECANATO DE DERECHO	4	4	100
COORDINACION DE COMPRAS Y SUMINISTROS	5	5	100
DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	6	6	100
PLANIFICACIÓN	8	8	100
VICERRECTORIA ACADEMICA	13	13	100
AUDIOVISUALES	16	15	94
DIRECCION DE REGISTRO	13	12	92
RECTORIA	13	12	92
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	25	23	92
BIBLIOTECA	19	17	89
COMUNICACION Y MERCADEO INSTITUCIONAL	9	8	89
DIRECCION DE INNOVACION E INVESTIGACION EDUCATIVA	8	7	88
GERENCIA FINANCA TOTAL	23	20	87

UNIDADES	Total Convocados	Total llenaron	%
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	32	27	84
VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES	6	5	83
VICERRECTORIA DE INVESTIGACION, INNOVACION Y RELACIONES INTERNACIONALES	6	5	83
ADMINISTRACION GENERAL	5	4	80
VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSGRADO	13	10	77
OTRAS ÁREAS: CEMPRENDE, DIRECCIÓN DE EGRESADOS, COLOCACIÓN LABORAL Y PASANTIAS Y COORDINACIÓN MONOGRAFICO	4	3	75
GERENCIAS DE SERVICIOS GENERALES TOTAL	107	80	75
GERENCIAS DE RECURSOS HUMANOS TOTAL	18	13	72
DECANATO CIENCIAS ECONOMICAS TOTAL	17	10	59
DIRECCION DE ESTUDIOS GENERALES TOTAL	14	8	57
DECANATO DE INGENIERIA E INFORMATICA TOTAL	26	14	54
ESCUELA DE IDIOMAS TOTAL	50	26	52
DIRECCION EXTENSION CIBAO	4	2	50
DIRECCION DE EXTENSION UNIVERSITARIA	10	5	50
DECANATO DE TURISMO	12	6	50
DECANATO DE ARTES Y COMUNICACION	11	5	45
CAFAM	38	17	45
<b>TOTAL</b>	<b>538</b>	<b>393</b>	<b>73</b>

De los 538 colaboradores convocados en UNAPEC (excluyendo los 61 docentes de CAFAM), el 73% llenó la encuesta. El coeficiente de variación del porcentaje de participación de las 31 áreas es de 0,24, lo que significa que existe una variabilidad alta, en cuanto al nivel de participación de las diferentes áreas. Esto motiva a que se genere una campaña de sensibilización más fuerte, al menos en la próxima encuesta, a los fines de garantizar una mayor participación de las áreas.

Es importante resaltar que el coeficiente de correlación de Pearson, entre los convocados de las áreas y la participación de las mismas, es de  $\rho = 0.97$ , (positiva y cercano a 1). Es decir: 1) A mayor cantidad de convocados, mayor cantidad de respuesta a obtener; 2) Su nivel de correlación es muy fuerte, lo que se espera que a futuro se mantenga.

En la siguiente tabla, se puede apreciar que, de las treinta y uno (31) áreas que respondieron a la encuesta, los niveles de respuestas fueron los siguientes:

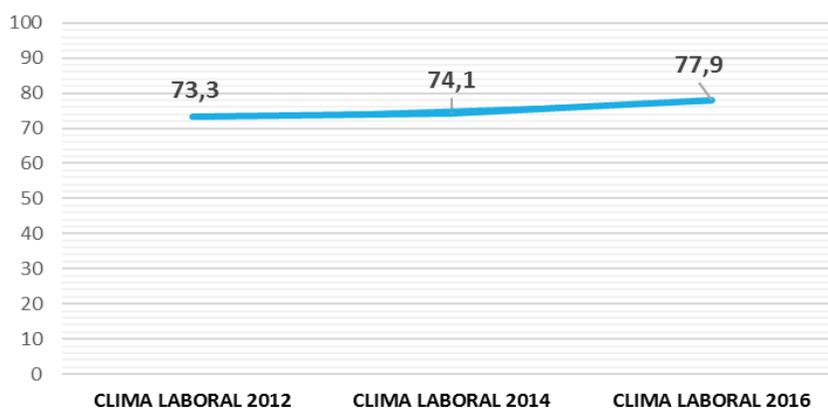
Tabla 7: Porcentaje de participación de las áreas según rango.

Rango de porcentaje de participación (%)	Cantidad de áreas, según rango de participación	% de áreas, según rango de participación
Con un 100	6	19
Entre 99-90	4	13
Entre 89-80	8	26
Entre 79-70	4	13
Entre 69-60	0	0
Entre 59-50	7	23
Por debajo de 49	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

## 2. NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL UNAPEC-CAFAM

El gráfico que se muestra a continuación, presenta la tendencia de las tres (3) últimas encuestas realizadas en la UNAPEC-CAFAM, correspondiente a los años 2012, 2014 y 2016:

Gráfico: 1: Porcentaje del clima laboral UNAPEC (incluyendo CAFAM) de las diferentes mediciones correspondientes a los años 2012, 2014 y 2016.



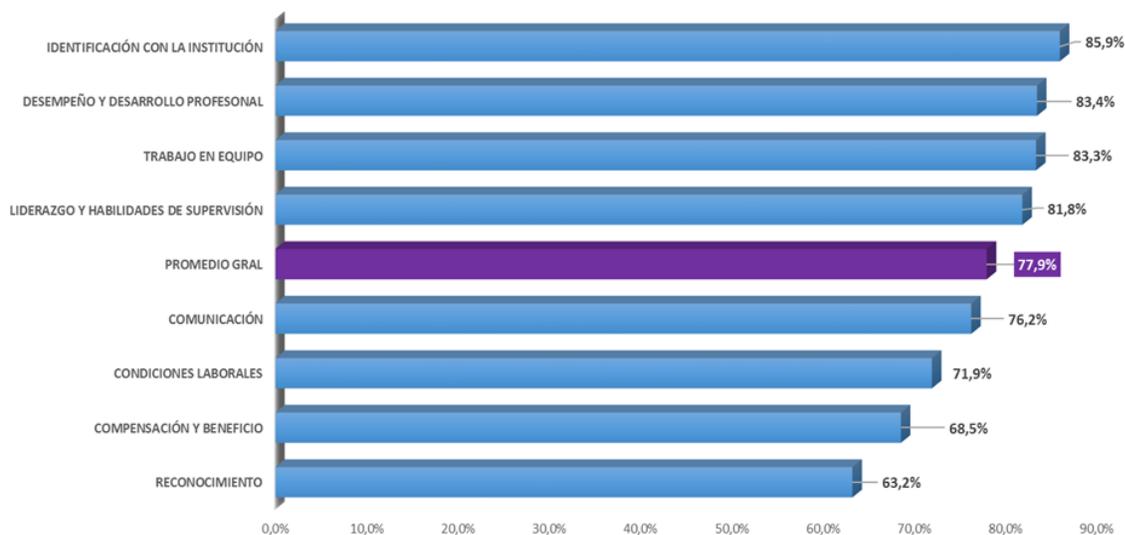
Del gráfico anterior, se derivan las siguientes informaciones:

Tabla 8: Años de comparación, diferencia porcentual y tasa de variación de las tres mediciones del clima correspondientes a los años 2012, 2014 y 2016.

Años de comparación	Diferencia porcentual	Tasa de variación
2014/2012	0.8%	1.1%
2016/2014	3.80%	5.13%
2016/2012	4.60%	<b>6.28%</b>

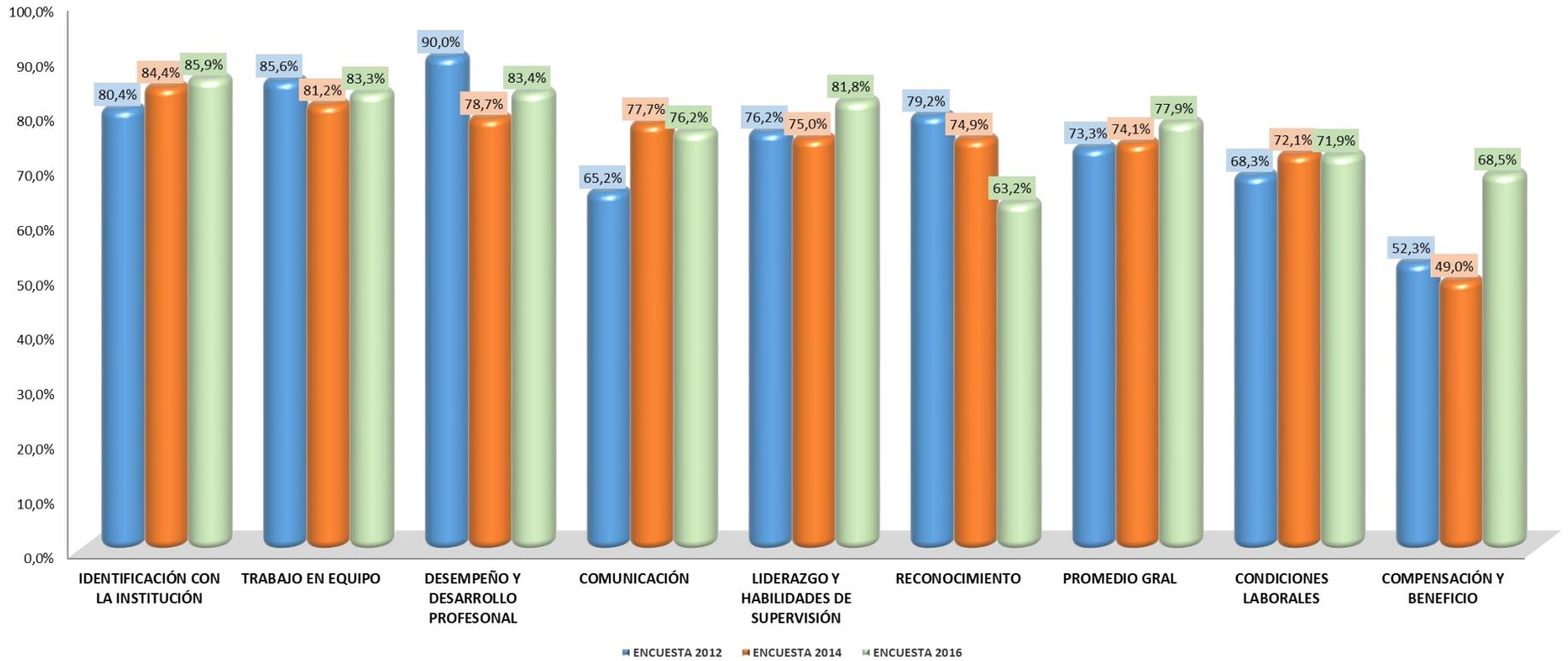
Comparando el nivel general de satisfacción de la encuesta realizada en el 2012 (**línea base**), que es del 73.3% vs, al nivel general de satisfacción de la encuesta realizada en junio de 2014, que es del 74.1%, notamos una diferencia positiva de **0.8%**, lo que devela una tasa de variación de 1.1%, de igual modo, y, comparado la línea base contra el 2016, la diferencia positiva de 4.6%, para una tasa de variación de 6.28%. Dado este comportamiento, se mantiene una tendencia positiva si comparamos los años 2014 y 2016. 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 a la fecha; el promedio de los niveles generales de satisfacción (2012, 2014 y 2016), que es de **75.1%**, se infiere que no ha habido un crecimiento significativo en cuanto al nivel de satisfacción, quedando en dichas mediciones en un status de “Regular”.

Gráfico: 2: Resultados de las diferentes dimensiones del clima laboral UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo.



1. El nivel general de satisfacción de los colaboradores es de 77.9 % (Regular).
2. El 50% de las dimensiones quedaron por encima del valor promedio de satisfacción, y presentan un status de “Bueno”, mientras que, del otro 50% de las dimensiones que quedaron por debajo del promedio, el 25% obtuvo status de “Regular” y 25% “Deficiente”.
3. La dimensión que obtuvo el **mayor** valor es **Identificación con la Institución**, con 85.9%, con una diferencia porcentual, en relación a la media, de 8%. Por el contrario, las dimensiones que obtuvieron los **menores** niveles de satisfacción son **Reconocimiento**, con 63,2% y **Compensación y Beneficio**, con 68,5%, con diferencias de 14,7 y 9,4%, respectivamente.
4. Ninguna de las dimensiones quedó en status de “Excelente”.

Gráfico: 3: Comparación de las diferentes mediciones del clima laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo, de los años 2012, 2014 y 2016.



En sentido general, se puede apreciar (como se dijo anteriormente) que la tendencia del porcentaje de satisfacción es positiva, a razón de un **6.30%** (variación estacionaria 2016 vs 2012).

Tabla 9: Diferencia porcentual y tasa de variación de las diferentes dimensiones, correspondientes a los años 2012, 2014 y 2016.

DIMENSIONES	Diferencia porcentual			Tasa de Variación		
	2012-2014	2014-2016	2012-2016	2012-2014	2014-2016	2012-2016
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	4,00%	1,50%	5,50%	5,00%	1,80%	6,90%
TRABAJO EN EQUIPO	-4,40%	2,10%	-2,30%	-5,10%	2,60%	-2,70%
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	-11,30%	4,70%	-6,60%	-12,50%	6,00%	-7,30%
COMUNICACIÓN	12,50%	-1,50%	11,00%	19,20%	-1,90%	16,90%
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	-1,20%	6,80%	5,60%	-1,60%	9,10%	7,40%
RECONOCIMIENTO	-4,30%	-11,70%	-16,00%	-5,40%	-15,60%	-20,20%
PROMEDIO GRAL	0,80%	3,80%	4,60%	1,10%	5,10%	6,30%
CONDICIONES LABORALES	3,80%	-0,20%	3,60%	5,60%	-0,30%	5,30%
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	-3,30%	19,50%	16,20%	-6,40%	39,80%	30,90%

- Al mirar el gráfico y la tabla anterior, se puede apreciar que la única dimensión que ha experimentado una tendencia positiva constante, en las tres mediciones, es **“Identificación con la Institución”**, con una tasa de crecimiento, en relación a la línea base, del 6.90%.
- Sin embargo, la única dimensión que ha experimentado una tendencia negativa constante, en las **últimas tres encuestas**, en relación a la **línea base**, es **“Reconocimiento”**, con una tasa de variación de (-20,20%). Esta tendencia está marcada, dada las bajas valoraciones de los colaboradores en los siguientes aspectos:
  - “Baja satisfacción, en relación al reconocimiento que hace la institución a sus empleados por los logros alcanzados”.*
  - “Baja satisfacción, en cuanto a la consideración del desempeño, para hacer promociones o traslados”.*
  - “Baja satisfacción con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC”.*
  - 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 (su nivel de satisfacción oscila entre 52,3 y 68,5%, según la gráfica anterior).*

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVO 2016

Tabla 10: Resultados generales de los diferentes ítems y dimensiones de la encuesta del clima laboral de UNAPEC, incluyendo CAFAM Administrativo 2016.

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	Total respuestas	% satisfacción
IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	393	88,7
	1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	393	88,7
	1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	393	88,5
	1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	393	83,4
<b>TOTAL IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN</b>		<b>1572</b>	<b>85,9</b>
CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES	2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	393	68,8
	2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	393	71,2
	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.	393	71,0
	2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	393	76,2
<b>TOTAL CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES</b>		<b>1572</b>	<b>71,9</b>
TRABAJO EN EQUIPO	3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	393	91,9
	3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	393	87,0
	3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	393	82,4
	3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	393	75,5
<b>TOTAL TRABAJO EN EQUIPO</b>		<b>1572</b>	<b>83,3</b>
COMUNICACIÓN	4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	393	83,7
	4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	393	78,5
	4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	393	80,0
	4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	393	80,3
	4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	393	65,9
<b>TOTAL COMUNICACIÓN</b>		<b>1965</b>	<b>76,2</b>
DESEMPEÑO	5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	393	94,2
	5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	393	73,8
	5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	393	74,4
	5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	393	96,2
	5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	393	90,6
	5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	393	83,1
	5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	393	78,4
<b>TOTAL DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>		<b>2751</b>	<b>83,4</b>
RECONOCIMIENTO	6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	392	69,3
	6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	392	81,0
	6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	390	56,6
	6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	391	60,9
<b>TOTAL RECONOCIMIENTO</b>		<b>1565</b>	<b>63,2</b>
COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	393	84,8
	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.	393	72,8
	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.	393	72,7
	7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	393	69,3
	7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	393	34,9
	7.6 - Considera que el salario es acorde a las condiciones de su puesto de trabajo.	393	72,8
	7.7 - Considera que el salario es acorde a las condiciones de su puesto de trabajo.	393	72,7
	7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	393	85,0
<b>TOTAL COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>		<b>2358</b>	<b>68,5</b>
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	393	82,6
	8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	393	81,8
	8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	393	86,5
	8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	393	80,8
	8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	393	79,7
	8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	393	80,0
	8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	393	78,5
	8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	393	89,1
<b>TOTAL LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN</b>		<b>3144</b>	<b>81,8</b>
<b>Total general</b>		<b>16499</b>	<b>77,9</b>

PREGUNTAS	2014	2016	Diferencia
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	56,9	80,3	23,4
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	58,5	81,8	23,3
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	57,1	79,7	22,6
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	58,5	80,8	22,3
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	61,2	82,6	21,4
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	66,8	86,5	19,7
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	62,6	81,0	18,4
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	57,4	75,5	18,1
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	62,6	80,0	17,4
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	62,7	78,5	15,8
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	72,3	83,7	11,4
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	67,6	78,5	10,9
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	56,9	65,9	9,0
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	80,9	88,7	7,8
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	66,8	74,4	7,6
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	77,8	84,8	7,0
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	86,1	91,9	5,8
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	5,3
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	82,0	87,0	5,0
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	86,1	90,6	4,5
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90,3	94,2	3,9
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	92,6	96,2	3,6
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	70,9	73,8	2,9
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	73,6	76,2	2,6
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	67,3	69,3	2,0
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	80,6	82,4	1,8
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	81,9	83,1	1,2
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	80,0	80,0	0,0
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88,9	88,7	-0,2
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	88,9	88,5	-0,4
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	72,1	71,2	-0,9
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	80,6	78,4	-2,2
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	72,2	68,8	-3,4
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.	78,1	72,7	-5,4
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	75,1	69,3	-5,8
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	90,3	83,4	-6,9
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	68,8	60,9	-7,9
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	51,6	34,9	-16,7

Atendiendo a que la tabla anterior se ha configurado con el criterio de los 38 indicadores comunes entre las encuestas aplicadas en 2014 y 2016 y, que está ordenada de mayor a menor en la columna que tributa a la “Diferencia”, se extraen las siguientes informaciones:

1. Doce (12) ítems, mejoraron su nivel de satisfacción, por encima de los 10 puntos porcentuales; entre este segmento de ítems que mejoraron, destacan aspectos relacionados al liderazgo, organización del trabajo en el departamento, valoración del desempeño, por parte del supervisor, participación en la toma de decisiones, comunicación interna en el departamento. El 92% (11 de los 12 ítems), experimentaron cambios significativos de status, pasando de “Deficiente a Regular y Bueno”.
2. Siete (7) ítems presentaron mejoría, en su nivel de satisfacción, oscilando entre 5 y 9%. Al igual que segmento anterior, se valora aspectos de comunicación, además de ello, mejor conocimiento de los beneficios brindados por UNAPEC,

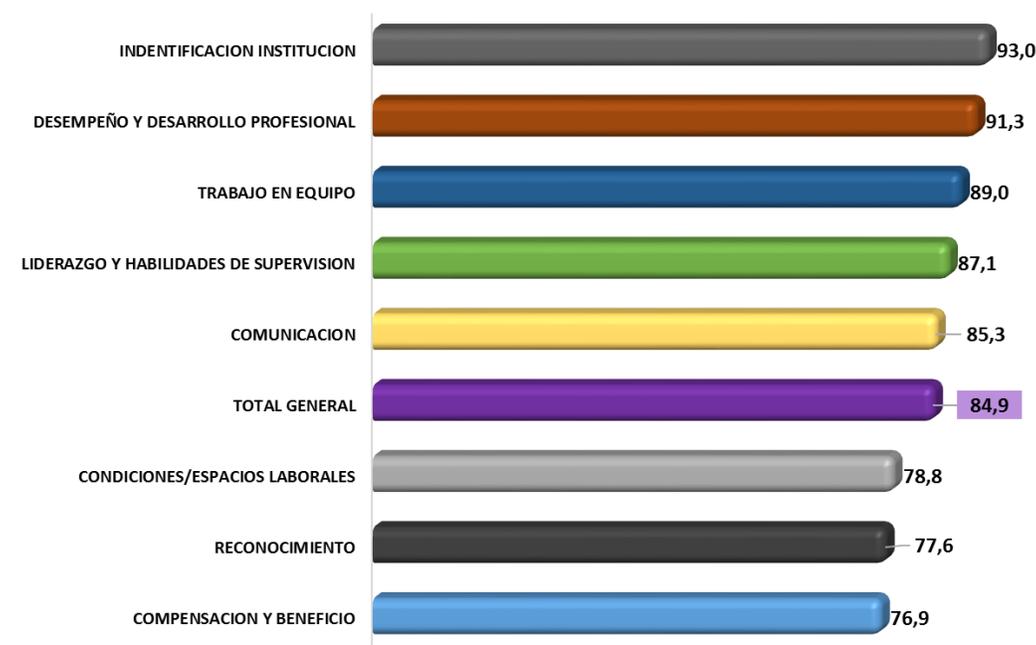
se percibe una mejoría en cuanto al tiempo de solución de los problemas de averías que surgen en el área, entre otros.

3. Ocho (8) ítems presentaron mejorías en su nivel de satisfacción, entre 1.2 y 4.5% (*son los que menos mejoría han experimentado*), destacándose aspectos, tales como: la relación de la carga de trabajo, el ambiente y la armonía en el área, el desempeño. La condición la higiene, la permanencia en UNAPEC con las mismas condiciones, entre otros.
4. El ítem que no experimentó ninguna variación es la que tributa a que si el supervisor motiva al colaborador a que aprenda y mejore sus habilidades y, si cruzamos esta información con el ítem **6,1**, que tiene que ver con la satisfacción, en cuanto a la oportunidad de crecimiento profesional, se observa que presenta un nivel de satisfacción “**Deficiente**”, como si se tratara de una insatisfacción, en cuanto a su crecimiento profesional y la propiciación de sus competencias, dentro de su área de trabajo.
5. Diez (10) ítems experimentaron un decrecimiento, en cuanto a su nivel de satisfacción, y se destacan aspectos tales como:
  - a. Con un menor decrecimiento “que oscila entre **-0,2 y -2,2**”, elementos referidos al compromiso y orgullo que sienten los colaboradores con UNAPEC; la libertad que sienten en cuanto a los aportes de manera libre y creativa (**autonomía**) hacia el enriquecimiento de sus funciones, a fin de tener mejores resultados.
  - b. Con un mayor decrecimiento “que oscila entre -3.4 y -16.7”, elementos tales como la equidad (**igualdad y justicia**) entre aporte que hace el colaborador, mediante el desempeño de sus funciones vs el salario y las oportunidades de crecimiento, promociones y traslado.
  - c. **Cabe resaltar** que los ítems que tributan a la relación “*remuneración y oportunidad de promoción*”, aparte de tener status de “Deficiente” en ambas encuestas, son los que más han decrecido.

## COLEGIO FERNANDO ARTURO DE MERINO (CAFAM) - ADMINISTRATIVOS

La cantidad de colaboradores que fueron convocados del CAFAM es de 38, de los cuáles llenaron la encuesta 17, para una participación del 45%. En el gráfico siguiente, se aprecia que el nivel de satisfacción es “Bueno”, dado que obtuvo una valoración de 84.9%. Dos (2) de sus dimensiones están en status de Excelente: **Identificación con la Institución (93,0%)** y **Desempeño y Desarrollo Profesional (91,3%)**. Cabe destacar que, aunque “Trabajo en Equipo” no está dentro del status de “Excelente”, presenta un valor muy próximo al 90%. Dado que su **CV=0,08**, significa que en esta área la distribución de todos los niveles de satisfacción es muy cercana a su promedio “84.9%” y muy uniforme.

Tabla 11: Resultados de las diferentes dimensiones del CAFAM 2016.



Entre los aspectos a destacar en las dimensiones que fueron valoradas como “Excelente y Buena”, destacan:

- Se valora excelentemente el compromiso y orgullo de trabajar en la UNAPEC, además del conocimiento de la filosofía institucional.
- Conocimiento de las funciones de su trabajo que, junto a sus habilidades, entienden importantes para el logro de los objetivos de la institución.
- Se toma en cuenta las acciones que realizan los colaboradores, provocando un impacto en la mejora de los resultados.
- Perciben una “Buena” satisfacción en cuanto a la trayectoria en la institución.

En relación a la dimensión que quedó más baja “Compensación y Beneficio”, se destaca el siguiente aspecto “Deficiente percepción en cuanto al salario que perciben, dado que entienden que no es equitativo para las labores que ejercen”.

Otros aspectos a destacar son:

- Deficiente satisfacción con el tiempo de resolución de los inconvenientes (averías, problemas con el sistema, equipos, etc.,) que surgen en el área de trabajo.
- No se toma en cuenta el desempeño para promociones o traslados.
- Percepción regular de la comunicación entre los diferentes departamentos, entre otros.

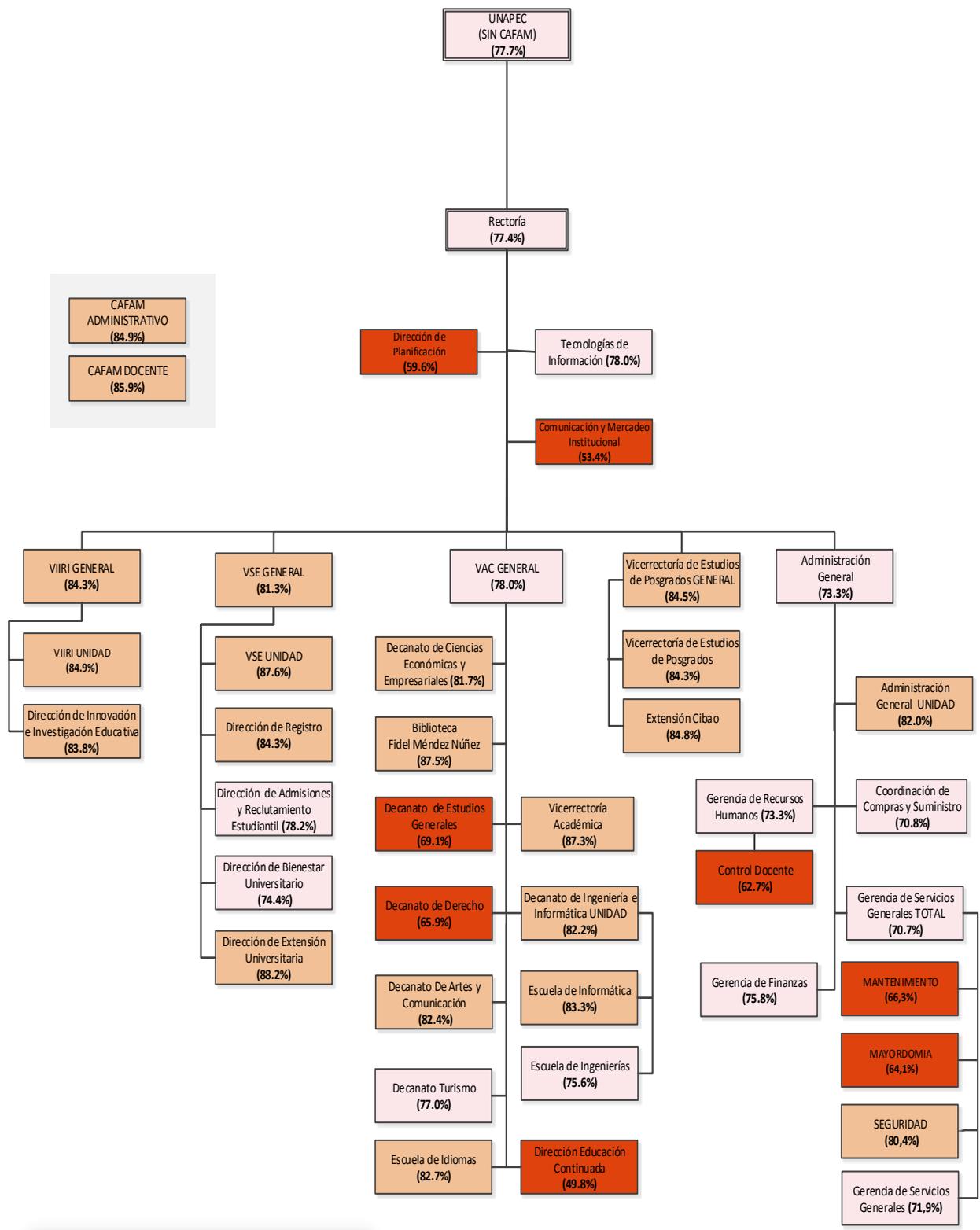
Tabla 12: Resultados de los diferentes ítems del CAFAM 2016.

ITEMS	CAFAM ADMINISTRATIVO
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	94,1
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	97,1
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	92,7
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	88,3
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>93,0</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	81,3
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	80,9
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.	67,8
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	85,3
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>78,8</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	97,1
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	95,6
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	83,8
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	79,5
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>89,0</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	95,6
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	82,4
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	86,8
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	91,2
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	70,6
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>85,3</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	100,0
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	79,8
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	83,8
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.	100,0
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	86,8
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	91,2
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>91,3</b>

ITEMS	CAFAM ADMINISTRATIVO
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	76,5
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	86,8
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	78,0
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	69,1
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>77,6</b>
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.	82,4
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.	84,4
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	76,8
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	38,8
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	90,0
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>76,9</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	89,7
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.	89,7
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	83,8
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	88,2
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	92,6
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	83,8
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	89,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>87,1</b>
Total general	84,9

UNIVERSIDAD APEC - UNAPEC

A continuación, se presenta un “mapeo” con los porcentajes y el “color leyenda” de los diferentes microclimas de las diferentes áreas de la UNAPEC.



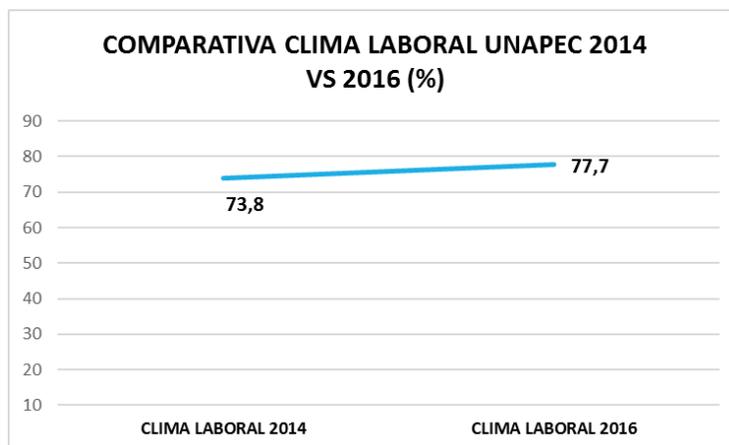
Mostrar cada icono según estas reglas:

Icono	Regla	Valor	Tipo
	cuando el valor es >=	90	Número
	cuando < 90 y >=	80	Número
	cuando < 80 y >=	70	Número
	cuando < 70		

En este apartado, se hace un análisis de los resultados del personal administrativo de UNAPEC, excluyendo al personal administrativo y docente del CAFAM, a los fines de conocer el clima laboral, per se, de la UNAPEC.

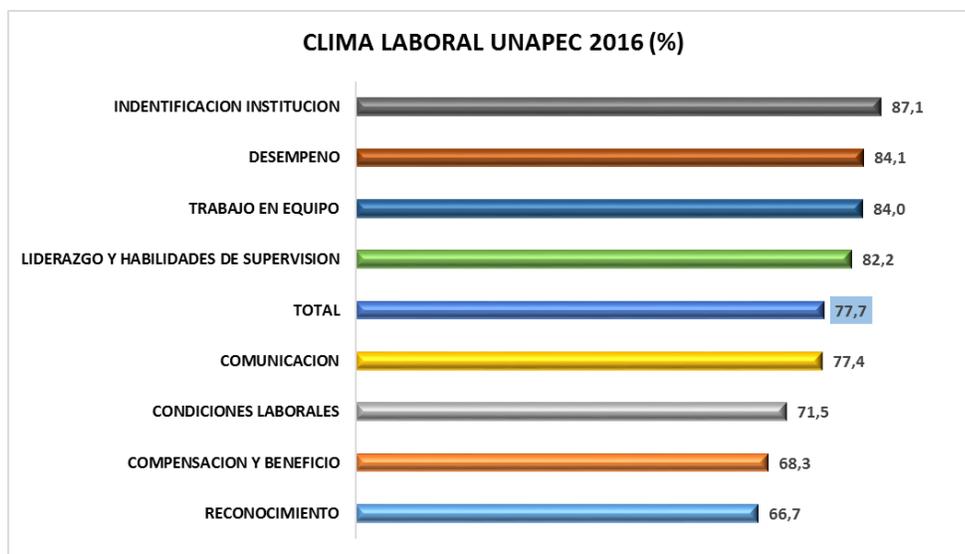
En este sentido, la cantidad de colaboradores que llenó en el siguiente gráfico se muestra cómo ha crecido el clima laboral administrativo de los colaboradores de UNAPEC en las mediciones registradas en los años 2014 y 2016, con una diferencia porcentual de 3.9.<sup>1</sup>

Gráfico: 4: Comparación de los diferentes resultados del clima laboral de UNAPEC, años 2014 y 2016.



Para conocer los resultados por dimensiones, se presenta el siguiente gráfico:

Gráfico: 5: Resultados de las diferentes dimensiones de UNAPEC, año 2016.



1. El nivel general de satisfacción de los colaboradores es de 77,7 % (Regular),
2. El 50% de las dimensiones quedaron por encima del valor promedio de satisfacción, y presentan un status de “Bueno”, mientras que, del otro 50% de las dimensiones que quedaron por debajo del promedio, el 25% obtuvo status de “Regular” y 25% “Deficiente”.

<sup>1</sup> No se dispone del resultado del Clima Laboral UNAPEC (excluyendo CAFAM) correspondiente al año 2012, dado que, extraer este indicador, implica realizar un re-trabajo de toda la compilación de datos disponibles.

3. La dimensión que tiene el **mayor** valor es **Identificación con la Institución**, con 87.1%, con una diferencia porcentual, en relación a la media, de 9.4%. Por el contrario, las dimensiones que presentan los **menores** niveles de satisfacción son **Reconocimiento** con 66.7% y **Compensación y Beneficio** con 68.3%, con diferencias de 11 y 9,4%, respectivamente, en relación a la media.
4. Ninguna de las dimensiones quedó en status de “Excelente”.

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 13: Resultados de las diferentes áreas y dimensiones del clima laboral UNAPEC, año 2016.

ÁREA	INDENTIFICACION INSTITUCION	CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACION	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACION Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION	TOTAL ÁREA
MANTENIMIENTO	81,1	61,2	78,2	52,0	75,6	57,4	56,9	68,1	66,3
MAYORDOMIA	78,5	57,2	73,0	48,0	76,2	60,9	65,2	54,1	64,1
SEGURIDAD	89,6	70,2	87,2	82,2	88,1	72,7	65,0	88,0	80,4
SERVICIOS GENERALES UNIDAD	90,8	68,6	79,4	59,4	78,3	65,4	72,1	61,3	71,9
CAJA	92,7	86,5	85,4	89,2	84,5	82,1	77,5	91,7	86,2
CONTABILIDAD	82,9	58,0	63,8	57,3	70,0	29,0	49,2	53,8	58,0
CUENTAS POR COBRAR	93,8	90,6	81,3	82,5	83,9	65,6	69,8	82,0	81,2
PRESUPUESTO Y FINANZA	80,5	74,3	88,3	76,9	88,0	58,7	74,2	80,9	77,7
CONTROL DOCENTE	83,0	52,1	73,0	50,1	79,8	44,5	51,0	67,8	62,7
RRHH	83,9	67,9	86,6	80,7	73,5	41,9	69,0	82,6	73,3
COMPRAS	90,0	55,1	80,1	65,6	74,3	66,3	72,2	65,3	71,1
ADMINISTRACION GENERAL UNIDAD	95,3	78,2	87,5	66,7	85,6	72,9	82,3	87,5	82,0
<b>AG GENERAL</b>	<b>86,3</b>	<b>68,8</b>	<b>80,9</b>	<b>68,3</b>	<b>80,4</b>	<b>59,7</b>	<b>67,6</b>	<b>74,1</b>	<b>73,3</b>
BIBLIOTECA	93,8	88,2	87,5	86,9	93,9	81,4	76,8	91,2	87,5
CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES	84,9	74,4	86,9	86,5	88,6	74,5	73,2	84,9	81,7
ARTES Y COMUNICACIÓN	87,5	77,6	91,3	83,0	83,8	72,3	81,3	91,9	83,6
DERECHO	76,6	61,7	68,3	57,5	74,1	50,1	65,0	74,2	65,9
TURISMO	80,4	63,5	88,5	83,3	77,5	61,0	70,4	91,1	77,0
EDUCACION CONTINUADA	41,8	50,0	66,7	50,1	64,3	25,2	54,3	45,9	49,8
INFORMÁTICA	77,1	91,7	95,8	90,0	95,2	58,3	66,2	91,7	83,3
ESCUELA INGENIERIA	82,4	56,3	87,5	89,6	79,4	60,3	63,1	86,3	75,6
DECANATO ING E INFORMATICA UNIDAD	91,3	86,3	75,0	83,0	88,6	76,3	67,6	89,4	82,2
DECANATO ESTUDIO GENERALES	78,5	69,6	69,5	73,0	70,1	45,4	67,2	79,4	69,1
ESC, DE IDIOMAS	89,6	66,9	90,5	83,7	89,8	78,2	75,2	88,0	82,7
VAC UNIDAD	96,2	81,7	90,9	85,4	91,2	80,3	82,6	89,9	87,3
<b>VAC GENERAL</b>	<b>84,3</b>	<b>73,2</b>	<b>84,7</b>	<b>79,2</b>	<b>83,7</b>	<b>63,1</b>	<b>70,2</b>	<b>85,8</b>	<b>78,0</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ÁREA	INDENTIFICACION INSTITUCION	CONDICIONES /ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACION	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACION Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION	TOTAL ÁREA
VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES UNIDAD	96,3	72,6	92,1	86,0	95,0	79,3	82,5	96,9	87,6
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	90,0	82,5	92,5	88,0	96,4	85,1	75,0	96,3	88,2
DIRECCIÓN DE REGISTRO	89,6	83,4	88,0	88,3	89,0	75,6	66,7	94,0	84,3
DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	75,0	63,5	85,4	83,6	79,9	58,7	61,3	87,8	74,4
DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	88,9	73,4	81,1	82,6	85,2	68,3	62,7	83,5	78,2
<b>VSE GENERAL</b>	<b>85,8</b>	<b>73,0</b>	<b>86,7</b>	<b>85,6</b>	<b>90,3</b>	<b>68,5</b>	<b>67,0</b>	<b>93,1</b>	<b>81,3</b>
VIIRI UNIDAD	91,3	80,0	81,3	88,0	87,9	86,1	73,3	91,3	84,9
DIIE	99,1	88,4	83,1	77,9	90,1	77,9	75,7	78,2	83,8
<b>VIIRI GENERAL</b>	<b>95,2</b>	<b>84,2</b>	<b>82,2</b>	<b>82,9</b>	<b>89,0</b>	<b>82,0</b>	<b>74,5</b>	<b>84,7</b>	<b>84,3</b>
TI	83,9	74,4	88,0	78,8	84,7	67,1	66,1	84,2	78,4
AUDIOVISUALES	91,3	70,0	85,0	82,4	84,3	69,3	57,2	82,1	77,7
<b>TI GENERAL</b>	<b>87,6</b>	<b>72,2</b>	<b>86,5</b>	<b>80,6</b>	<b>84,5</b>	<b>68,2</b>	<b>61,6</b>	<b>83,2</b>	<b>78,0</b>
DIRECCIÓN EXTENSIÓN CIBAO	96,9	87,5	84,4	87,5	82,1	66,7	79,5	93,8	84,8
VEP UNIDAD	92,9	81,5	93,8	84,5	87,9	62,3	78,3	93,3	84,3
<b>VEP GENERAL</b>	<b>94,9</b>	<b>84,5</b>	<b>89,1</b>	<b>86,0</b>	<b>85,0</b>	<b>64,5</b>	<b>78,9</b>	<b>93,5</b>	<b>84,5</b>
RECTORÍA	93,1	69,4	83,0	70,8	78,1	62,6	78,4	84,0	77,4
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	64,6	36,3	65,7	58,9	67,1	44,8	40,2	49,9	53,4
PLANIFICACIÓN	71,0	68,8	69,6	55,2	74,6	31,8	56,5	49,5	59,6
<b>PROMEDIO GENERAL</b>	<b>87,1</b>	<b>71,5</b>	<b>84,0</b>	<b>77,4</b>	<b>84,1</b>	<b>66,7</b>	<b>68,3</b>	<b>82,2</b>	<b>77,7</b>

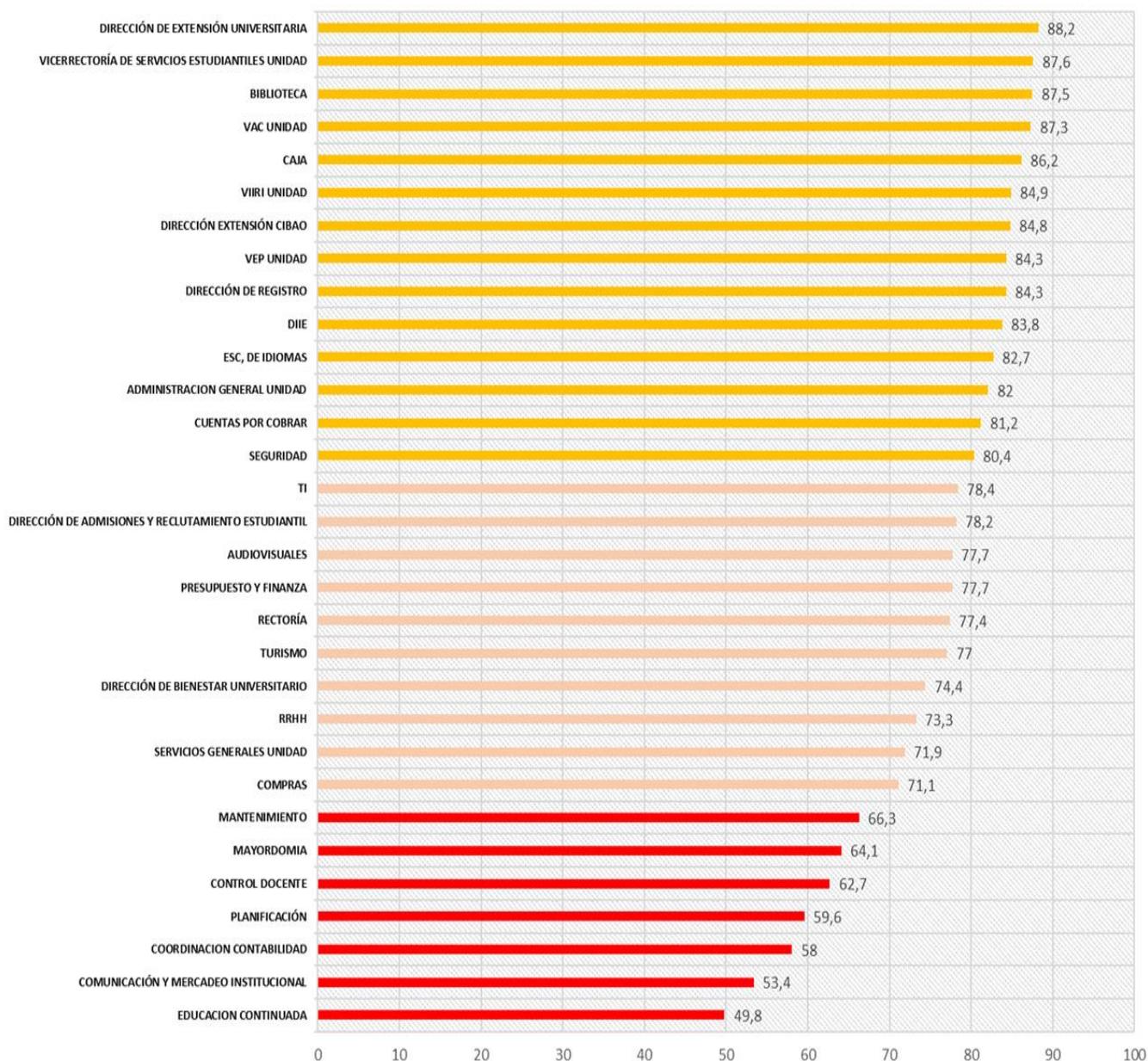
De la tabla anterior, se extraen las siguientes informaciones:

1. Hay un total de 38 áreas (sin incluir Coordinación de Monográfico, CEMPRENDE y Dirección de Egresados, Colocación Laboral y Pasantías, dado que evaluaron entre 1 y 2 colaboradores).
2. Una cantidad de 18 (47.8%) áreas presentan status de “**Bueno**”, dado que tienen valoraciones de 80% o más.
3. Una cantidad de 11 (28.9%) áreas presentan status de “**Regular**”, dado que tienen valoraciones de 70 a 79%.
4. Una cantidad de 9 (23.7%) áreas presentan status de “**Deficiente**”, dado que tienen valoraciones de 60 o menos.
5. El coeficiente de variación de todos los resultados de las áreas es de C.V.=0.13, es decir, 13%, aproximadamente, lo que significa que hay variabilidad significativa entre todas las áreas, en relación al promedio general que se obtiene de éstas.

La gráfica de barra que se muestra a continuación, presenta una comparativa de todas las áreas (excluyendo los decanatos, por ser áreas agrupadas y no se pueden comparar con las áreas que no tienen agrupaciones), a los fines de poder verificar de una forma rápida los diferentes niveles de satisfacción de los distintos microclimas.

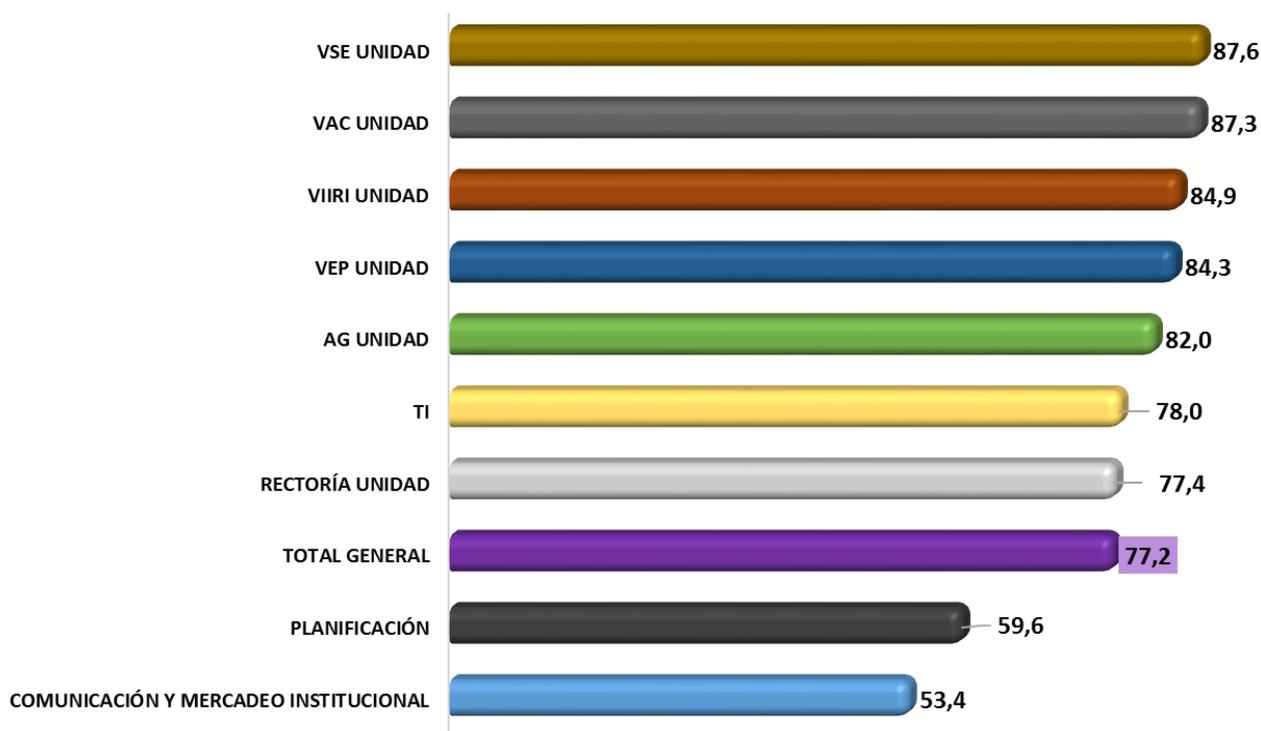
El gráfico está configurado por los colores que representan los status de Bueno, Regular y Deficiente, a los fines de verificar cuáles áreas pertenece a cada status. En este sentido, la suma de estas áreas es de 31, de las cuáles 14 (45%) están en status de “Bueno”, 10 (32%) en status de “Regular” y 7 en status de “Deficiente”.

Gráfico: 6. Resultados del clima laboral de las diferentes unidades, sin incluir a los decanatos.



El gráfico que se muestra a continuación, presenta una comparativa entre las diferentes áreas que reportan a Rectoría, en el que se observa que, el promedio es de 77.2%, lo que quiere decir que el clima cae en la categoría de “Regular”. De las 9 áreas, 5 (56%) están en status de “Bueno”, con porcentajes que oscilan entre 82 y 87.6%; dos (2, para 22%) de las áreas, quedan en status de “Regular”; finalmente, en la misma proporción, las últimas dos áreas quedan en status de “Deficiente”.

Gráfico: 7: Resultados del clima laboral de las diferentes unidades que reportan a Rectoría.



Dado el interés de hacer una mirada cualitativa de las informaciones contenidas en los 42 ítems, se ha configurado la tabla siguiente, en la que, no se estructuran los ítems por sus dimensiones, sino que van de mayor a menor valor, en cuanto a su nivel de satisfacción:

1. Se aprecia el porcentaje general de los diferentes status de valoración de cada ítem. En este sentido, se aprecia que el 47.5% de los ítems son valorados como “Excelente y Bueno”; el 35.7% de éstos son valorados como “Regular” y, finalmente, el 16.7%, como “Deficiente”. También se observa que, la mayor concentración de las valoraciones de los ítems está entre los dos status “Regular y Bueno”, sumando el 73.8%.
2. Los colaboradores conocen y consideran que son importantes las tareas que realizan en su puesto de trabajo y consideran que pueden utilizar los conocimientos y habilidades que poseen.
3. Que existe una armonía entre sus compañeros departamentales.
4. Los colaboradores valoran como “Bueno” los elementos sobre la “Identificación con la Institución” (conocimiento de la filosofía institucional, orgullo y compromiso de trabajar en UNAPEC entre otros).
5. Aunque conocen los beneficios de la institución (becas, bonos, vacaciones por antigüedad, entre otros), su nivel de satisfacción, en relación a ellos, es “regularmente” baja.
6. Aunque la armonía de trabajo con los compañeros de departamento es “Excelente”, la armonía entre los compañeros de diferentes departamentos presenta un nivel de satisfacción de “Bueno”, casi “Regular”. Por otro lado, se observa que la **comunicación** entre los diferentes departamentos es “Deficiente”, lo que pudiera llamar a una reflexión sobre este aspecto.
7. Se aprecia que entre los niveles de satisfacción de 79 a 86% se concentran aspectos relacionados a la gestión del supervisor tales como: a) manejo apropiado de los conflictos b) motivación hacia

*el aprendizaje y propiciar el desarrollo de sus habilidades, a los fines de alcanzar mejores resultados c) valoración del trabajo, entre otros.*

8. *En cuanto a la permanencia de los empleados, el 23.8% (90 colaboradores) estaría de acuerdo en moverse de su puesto ya sea hacia otra área dentro de la misma institución o yéndose hacia otra empresa incluso con las mismas condiciones de trabajo, En este sentido es importante resaltar los siguientes dos puntos:*
  - a. *El 22.9% (86 colaboradores) estaría de acuerdo en moverse hacia otra área de trabajo, dentro de la misma institución, con las mismas condiciones de trabajo.*
  - b. *El 24.7% (93 colaboradores) se iría a otra empresa, con las mismas condiciones de trabajo.*
9. *Se aprecia que entre los niveles de satisfacción de 68.6 a 76.2% se concentran aspectos relacionados a las “Condiciones/Espacios Laborales” tales como:*
  - a. *La higiene de su área de trabajo.*
  - b. *Herramientas y equipos para la realización de sus tareas y funciones.*
  - c. *El tiempo de solución de las averías, problemas con el sistema de red y equipos para el trabajo, que surgen en el área.*
  - d. *Confort en sus espacios de trabajo.*
10. *Entre los ítems más deficientes quedaron:*
  - a. *El 70.2% (264 de los 376 colaboradores) considera que su salario no está acorde con su puesto de trabajo y presentan un nivel de satisfacción deficiente con un 34.9% siendo éste el ítem que presenta el nivel más bajo de satisfacción de los 42 ítems.*
  - b. *Baja satisfacción en relación a los reconocimientos de los esfuerzos que hacen los empleados para la consecución de los objetivos propuestos.*

# INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 14: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de UNAPEC, ordenados de mayor a menor valoraciones.

PREGUNTAS UNAPEC	Total respuestas	Cantidad No Opino	% No opino	% satisfacción	Status
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	376	2	0,6%	96,2	<b>4 en ítems en Excelente (9,4%)</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	376	2	0,6%	93,9	
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	376	2	0,6%	91,7	
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	376	1	0,3%	90,2	
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	376	4	1,1%	89,1	<b>16 ítems en "Bueno" (38,1%)</b>
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	376	3	0,9%	88,5	
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	376	5	1,4%	88,3	
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	376	7	2,0%	88,3	
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	376	2	0,6%	86,6	
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	376	5	1,4%	86,4	
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	376		0,0%	84,9	
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	376	3	0,9%	84,3	
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	376	3	0,9%	83,2	
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	376	15	4,3%	83,1	
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	376	5	1,4%	83,0	
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	376	5	1,4%	82,4	
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	376	6	1,7%	82,3	
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	376	7	2,0%	81,9	
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	375	9	2,6%	80,7	
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	376	10	2,8%	80,6	
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	376	7	2,0%	79,8	
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	376	7	2,0%	79,7	
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	376	8	2,3%	79,39	
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	376	8	2,3%	79,3	
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la institución.	376	7	2,0%	78,3	<b>15 ítems en "Regular" (35,7%)</b>
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	376	12	3,4%	78,3	
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	376	5	1,4%	77,8	
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	376	6	1,7%	75,8	
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	376	11	3,1%	75,3	
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	376	7	2,0%	73,9	
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	376	8	2,3%	73,5	
7.2 - Me siento satisfecho con los beneficios adicionales al salario que recibo de UNAPEC para mí y mis dependientes, tales como: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	376	10	2,8%	72,4	
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.	376	16	4,5%	72,2	
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.	376	5	1,4%	71,1	
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	376	3	0,9%	70,8	
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	375	10	2,8%	69,0	
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	376	42	11,9%	69,0	
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	376	3	0,9%	68,2	
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	376	9	2,6%	65,7	
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	374	30	8,5%	60,5	
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	373	27	7,7%	55,5	
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	376	15	4,3%	34,7	
	15785	352	100,0%	<b>77,7</b>	<b>Regular</b>

## ÁREAS UNAPEC

### 1. RECTORIA

A esta área la evaluaron 12 colaboradores que se distribuyen en las siguientes instancias: Rectoría, Administración General, Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles, Vicerrectoría de Investigación, Investigación y Relaciones Internacionales, Vicerrectoría Académica, CAFAM, Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, Planificación, Tecnología de la Información.

A continuación, se presentan los distintos niveles de satisfacción de las diferentes dimensiones:

Gráfico: 8: Resultados de las dimensiones en Rectoría. Año 2016.



Tabla 15: Comparación de los resultados de las dimensiones de Rectoría versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
RECTORIA	93,1	69,4	83,0	70,8	78,1	62,6	78,4	84,0	77,4
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	87,1	71,5	84,0	77,4	84,1	66,7	68,3	82,2	77,7
DIFERENCIA RECTORIA VS UNAPEC TOTAL	6,0	-2,1	-1,1	-6,5	-6,1	-4,1	10,1	1,9	-0,3

El promedio general de las respuestas de los colaboradores apunta a un clima laboral “Regular” con un 77.4%.

La dimensión mejor valorada es la de “Identificación con la Institución” (93.1%, la única con status de Excelente) y la menor valorada es “Reconocimiento”, con un porcentaje de 62.6%. Si se observa el gráfico, el 50% de las dimensiones han sido valoradas por encima del promedio general, y el otro 50%, por debajo de la media.

En la tabla siguiente se precia que, en la dimensión de **Comunicación**, los colaboradores perciben una deficiente comunicación entre los diferentes departamentos. En relación a la dimensión **Trabajo en Equipo**, aunque obtuvo una valoración de 83%, es importante destacar que los colaboradores abogan por una **mayor participación en las decisiones** que afectan en sus funciones de trabajo. También se observa, una **sobre carga de trabajo**, un **salario no acorde a su puesto** y **falta de retroalimentación de su desempeño**, a pesar de que consideran que los trabajos que realizan en la institución, es sumamente importante. En términos positivos, se valora la excelente

relación laboral, se siente cómodos en sus puestos de trabajo, excelente satisfacción con la trayectoria en la institución, entre otros.

Otra información que se puede extraer del gráfico es que todas las dimensiones que están distribuido uniformemente, lo que significa que no hay valores picos o extremos y, esto se explica mediante el Coeficiente de Variación que es igual a **12.5%**.

Al realizar una comparación de cada dimensión, con el promedio general de las diferentes dimensiones de UNAPEC, se aprecia lo siguiente:

1. En términos general, Rectoría está por encima del promedio UNAPEC, con una diferencia porcentual de **0.3**.
2. **Compensación y Beneficio** está por encima del promedio general de UNAPEC, en casi un 10%. Sin embargo, 5 de las 8 valoradas, aunque tienen diferencias negativas, las misma no son tan marcadas.

A continuación, se presenta la distribución de las distintas preguntas, según dimensiones, para el área de Rectoría.

Tabla 16: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Rectoría, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	RECTORÍA UNIDAD
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	95,8
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	93,8
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	93,8
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	88,6
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>93,1</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	68,8
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	79,2
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.	64,8
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	64,7
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>69,4</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	95,8
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	91,7
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	75,0
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	68,2
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>83,0</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	72,9
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	77,1
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	72,9
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	79,2
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	52,1
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>70,8</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	RECTORÍA	UNIDAD
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.		91,7
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.		54,3
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.		47,6
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.		91,7
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.		89,6
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.		91,7
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.		75,0
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>		<b>78,1</b>
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.		84,1
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.		80,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.		30,7
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.		50,2
<b>RECONOCIMIENTO</b>		<b>62,6</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.		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.		75,1
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.		95,8
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.		75,2
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.		39,8
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.		95,0
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>		<b>78,4</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.		86,4
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.		77,1
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.		87,5
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.		81,3
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.		75,0
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.		81,8
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.		85,4
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.		97,9
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>		<b>84,0</b>
<b>Total general</b>		<b>77,4</b>

## 2. ADMINISTRACIÓN GENERAL

La cantidad de colaboradores que respondieron a la encuesta en la Administración General Total es de 122 de los 158 convocados, para un 78% de representación, estos colaboradores están distribuidos entre 12 áreas, de las cuales el 33.3% quedaron en “Bueno”, 33.3% en “Regular” y 33.3% “Deficiente”, presentando un clima de “Regular”, dado que obtuvo un porcentaje de 73.3% y, en términos comparativos, creció 4.9%, en relación a la pasada medición, del año 2014.

Las dimensiones que quedaron con mejores valoraciones son: **Identificación con la Institución, Trabajo en Equipo y Desempeño y Desarrollo Profesional**, con 86.3, 80.9 y 80.4%, respectivamente, destacándose los siguientes aspectos:

- a) En cuanto a **Identificación con la Institución**, la única área que la evaluó con status de regular es *Mayordomía*.
- b) En la dimensión **Trabajo en Equipo**: *Contabilidad* lo valoró como “Deficiente”.
- c) Entre las áreas más bajas quedan: *Contabilidad, Control Docente, Mayordomía y Mantenimiento*.

El 50% de las dimensiones evaluadas están por encima del promedio del área y su complementario 50%, están por debajo, quedando todas con status de “Deficiente”: **Reconocimiento, Compensación y Beneficio, Comunicación y Condiciones/Espacios Laborales, Liderazgo Y Habilidades de Supervisión** destacándose elementos tales como:

- a) En cuanto a **Reconocimiento**, todas las áreas la evalúan con status de “Deficiente”, excepto el área de *Caja, Coordinación de Seguridad* y los colaboradores que evalúan directamente a la Administración General.
- b) En relación a **Compensación y Beneficio**, los colaboradores que evaluaron a Administración general, la valoraron como “Bueno”, Los colaboradores de las áreas de *Finanza, Caja, Compra y Servicios Generales*, lo valoraron como “Regular”, mientras que las demás áreas, la evaluaron como “Deficiente”.
- c) En cuanto a **Comunicación**, los colaboradores de *Caja, Finanza, Cuentas por Cobrar y Recursos Humanos*, dieron valoraciones de “Bueno”, sin embargo, por debajo del promedio general de la AG Total de esta dimensión, todos valoraron como “Deficiente”.
- d) En cuando a **Condiciones/Espacios Laborales**, la mayor concentración con status de “Deficiente” la comprenden las áreas de la *Gerencia de Servicios Generales*.

El nivel de satisfacción de la AG Total es de 73.3%, es decir, “Regular”. La dimensión que quedó con mayor valoración es **Identificación con la Institución**, con 86.3%, mientras que “Reconocimiento” es la que quedó con la menor valoración, con 59.7%.

*Gráfico: 9: Resultados de las dimensiones en Administración General. Año 2016.*

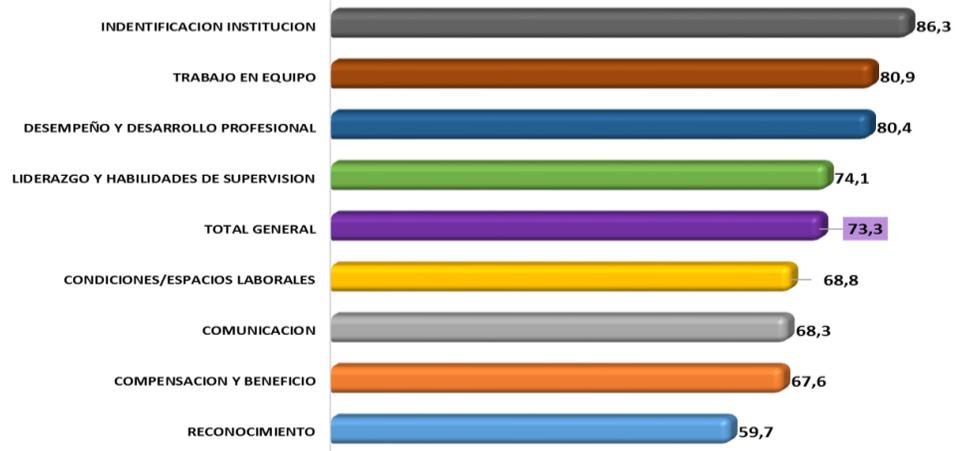
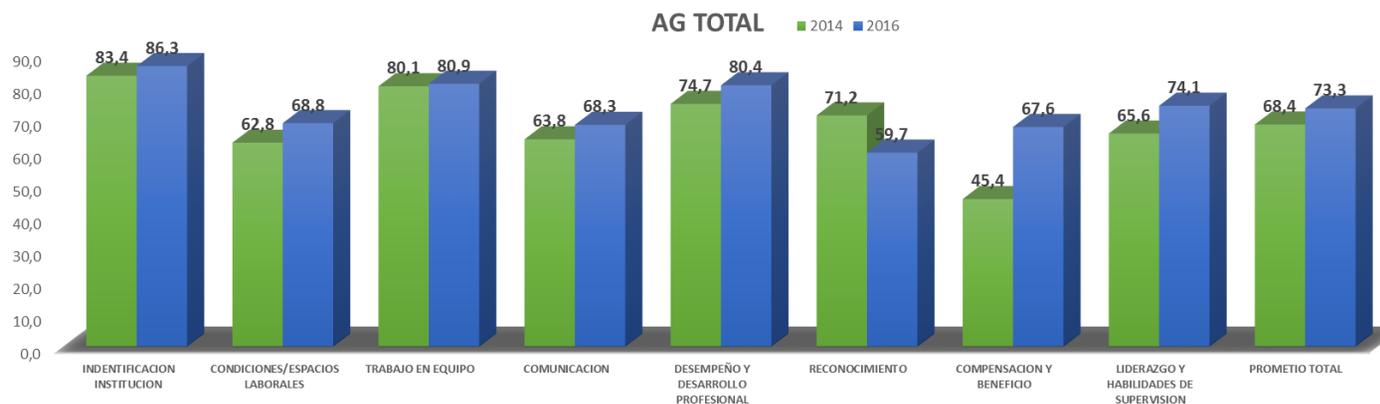


Tabla 17: Comparación de los resultados de las dimensiones de AG versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	INDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
MANTENIMIENTO	81,1	61,2	78,2	52,0	75,6	57,4	56,9	68,1	66,3
MAYORDOMIA	78,5	57,2	73,0	48,0	76,2	60,9	65,2	54,1	64,1
SEGURIDAD	89,6	70,2	87,2	82,2	88,1	72,7	65,0	88,0	80,4
SERVICIOS GENERALES UNIDAD	90,8	68,6	79,4	59,4	78,3	65,4	72,1	61,3	71,9
<b>PROMEDIO SERVICIOS GENERALES GENERAL</b>	<b>85,0</b>	<b>64,3</b>	<b>79,4</b>	<b>60,4</b>	<b>79,5</b>	<b>64,1</b>	<b>64,8</b>	<b>67,9</b>	<b>70,7</b>
CAJA	92,7	86,5	85,4	89,2	84,5	82,1	77,5	91,7	86,2
CONTABILIDAD	82,9	58,0	63,8	57,3	70,0	29,0	49,2	53,8	58,0
CUENTAS POR COBRAR	93,8	90,6	81,3	82,5	83,9	65,6	69,8	82,0	81,2
PRESUPUESTO Y FINANZAS UNIDAD	80,5	74,3	88,3	76,9	88,0	58,7	74,2	80,9	77,7
<b>PROMEDIO GERENCIA DE FINANZAS GENERAL</b>	<b>87,5</b>	<b>77,3</b>	<b>79,7</b>	<b>76,5</b>	<b>81,6</b>	<b>58,8</b>	<b>67,7</b>	<b>77,1</b>	<b>75,8</b>
CONTROL DOCENTE	83,0	52,1	73,0	50,1	79,8	44,5	51,0	67,8	62,7
GERENCIAS DE RECURSOS HUMANOS	83,9	67,9	86,6	80,7	73,5	41,9	69,0	82,6	73,3
<b>PROMEDIO GERENCIA RECURSOS HUMANOS</b>	<b>83,4</b>	<b>60,0</b>	<b>79,8</b>	<b>65,4</b>	<b>76,6</b>	<b>43,2</b>	<b>60,0</b>	<b>75,2</b>	<b>68,0</b>
COMPRAS Y SUMINISTRO	90,0	55,1	80,1	65,6	74,3	66,3	72,2	65,3	71,1
ADMINISTRACION GENERAL	95,3	78,2	87,5	66,7	85,6	72,9	82,3	87,5	82,0
<b>PROMEDIO AG GENERAL</b>	<b>86,3</b>	<b>68,8</b>	<b>80,9</b>	<b>68,3</b>	<b>80,4</b>	<b>59,7</b>	<b>67,6</b>	<b>74,1</b>	<b>73,3</b>
<b>PROMEDIO UNAPEC TOTAL</b>	<b>87,1</b>	<b>71,5</b>	<b>84,0</b>	<b>77,4</b>	<b>84,1</b>	<b>66,7</b>	<b>68,3</b>	<b>82,2</b>	<b>77,7</b>
<b>DIFERENCIA AG GENERAL VS UNAPEC TOTAL</b>	<b>-0,7</b>	<b>-2,7</b>	<b>-3,1</b>	<b>-9,1</b>	<b>-3,7</b>	<b>-7,0</b>	<b>-0,7</b>	<b>-8,0</b>	<b>-4,4</b>

De la tabla anterior, se puede observar que, en sentido general, el promedio de todas las dimensiones, no superando, en ninguna de ellas, el 10%.

Gráfico: 10: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de AG, años 2014 y 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 18: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Administración General, ordenados de mayor a menor valoraciones

ITEMS	MANTENIMIENTO	MAYORDOMIA	SERVICIOS GENERALES	SEGURIDAD	PROMEDIO SERVICIOS GENERALES TOTAL	COMPRAS Y SUMINISTRO	AG UNIDAD	PROMEDIO AG TOTAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	66,1	69,6	92,5	86,7	78,7	90,0	93,8	85,7
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	80,4	75,1	90,0	87,3	83,2	95,0	93,8	86,4
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	94,2	86,1	90,0	93,6	91,0	90,0	100,0	88,7
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	84,6	83,3	90,6	90,8	87,3	85,0	93,8	84,6
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	81,1	78,5	90,8	89,6	85,0	90,0	95,3	86,3
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	50,1	66,8	62,5	72,9	63,1	20,2	50,3	60,6
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	66,1	44,8	67,5	58,3	59,2	75,0	93,8	71,2
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.	67,9	47,4	69,4	65,9	62,7	80,0	87,5	70,3
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	60,9	69,7	75,0	83,7	72,3	45,0	81,3	73,1
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	61,2	57,2	68,6	70,2	64,3	55,1	78,2	68,8
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	94,6	83,3	87,5	95,2	90,2	95,0	93,8	90,6
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	82,1	75,1	82,5	92,6	83,1	75,0	93,8	82,1
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	75,0	80,6	80,0	85,3	80,2	80,0	81,3	80,5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	60,9	53,1	67,5	75,1	64,1	70,2	81,3	70,4
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	78,2	73,0	79,4	87,2	79,4	80,1	87,5	80,9
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	62,6	72,3	72,5	92,6	75,0	70,0	75,0	77,8
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	42,5	47,3	67,5	78,8	59,0	65,0	83,3	71,4
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	53,7	36,4	47,2	86,7	56,0	70,0	75,0	70,3
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	53,9	36,4	38,9	85,1	53,6	68,8	41,7	60,4
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	46,6	47,4	67,5	67,6	57,3	55,0	58,3	61,2
<b>COMUNICACIÓN</b>	52,0	48,0	59,4	82,2	60,4	65,6	66,7	68,3

# INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	MANTENIMIENTO	MAYORDOMIA	SERVICIOS GENERALES	SEGURIDAD	PROMEDIO SERVICIOS GENERALES TOTAL	COMPRAS Y SUMINISTRO	AG UNIDAD	PROMEDIO AG TOTAL
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	92,9	91,7	87,5	97,3	92,3	80,2	87,5	89,8
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	48,4	64,1	61,2	85,9	64,9	55,2	62,5	68,0
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	51,9	55,7	62,5	82,5	63,1	45,0	75,0	63,7
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	98,2	88,9	90,0	96,8	93,5	100,0	93,8	95,4
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	89,3	80,6	87,5	87,8	86,3	100,0	93,8	88,6
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	76,9	80,6	90,0	87,8	83,8	70,0	100,0	80,5
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	71,5	72,2	67,5	77,8	72,3	70,0	87,5	77,0
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>75,6</b>	<b>76,2</b>	<b>78,3</b>	<b>88,1</b>	<b>79,5</b>	<b>74,3</b>	<b>85,6</b>	<b>80,4</b>
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	66,2	81,3	83,3	66,4	74,3	70,0	91,7	67,5
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	75,0	52,9	55,6	85,1	67,1	75,0	75,0	72,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	45,1	58,7	62,5	69,5	58,9	50,2	41,7	46,6
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	43,1	53,0	59,4	69,3	56,2	70,0	83,3	54,0
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>57,4</b>	<b>60,9</b>	<b>65,4</b>	<b>72,7</b>	<b>64,1</b>	<b>66,3</b>	<b>72,9</b>	<b>59,7</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	64,4	75,2	92,5	81,6	78,4	90,0	93,8	85,1
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.	60,8	66,9	87,5	67,5	70,7	60,0	93,8	74,0
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.	69,8	55,8	64,3	66,6	64,1	85,0	81,3	65,5
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	67,4	64,2	64,0	75,0	67,7	80,0	75,0	68,2
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	13,0	47,4	40,1	29,3	32,5	40,2	50,0	35,7
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	85,0	95,0	90,0	85,0	88,8	100,0	100,0	84,2
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>56,9</b>	<b>65,2</b>	<b>72,1</b>	<b>65,0</b>	<b>64,8</b>	<b>72,2</b>	<b>82,3</b>	<b>67,6</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	69,6	72,2	75,0	83,5	75,1	45,0	87,5	73,5
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	59,7	58,4	52,8	92,0	65,7	60,0	87,5	73,8
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	76,8	66,8	69,4	88,0	75,3	60,0	87,5	79,4
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	69,6	42,0	44,4	83,7	59,9	87,5	87,5	73,1
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	52,0	47,6	52,8	84,8	59,3	56,3	87,5	67,3
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	59,1	39,3	61,1	88,3	62,0	56,3	81,3	68,6
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	75,1	50,3	50,0	89,1	66,1	68,8	87,5	71,2
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	82,1	55,8	82,5	94,7	78,8	90,0	93,8	85,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>68,1</b>	<b>54,1</b>	<b>61,3</b>	<b>88,0</b>	<b>67,9</b>	<b>65,3</b>	<b>87,5</b>	<b>74,1</b>
<b>Total general</b>	<b>66,5</b>	<b>63,7</b>	<b>71,2</b>	<b>81,4</b>	<b>70,7</b>	<b>70,8</b>	<b>83,1</b>	<b>73,7</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	CAJA	CONTABILIDAD	CUENTAS POR COBRAR	PRESUPUESTO Y FINANZAS	PROMEDIO FINANZAS GENERAL	CONTROL DOCENTE	RRHH UNIDAD	PROMEDIO RRHH GENERAL	PROMEDIO AG TOTAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	91,7	90,0	100,0	84,4	90,1	83,3	82,1	82,7	85,7
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	91,7	85,0	93,8	81,3	86,6	79,2	89,3	84,2	86,4
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	95,8	80,0	93,8	81,3	86,4	85,0	82,1	83,6	88,7
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	91,7	75,0	87,5	75,0	80,8	85,0	82,1	83,6	84,6
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	92,7	82,9	93,8	80,5	86,1	83,0	83,9	83,4	86,3
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	91,7	30,4	93,8	72,0	72,0	58,3	46,6	52,5	60,6
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	79,2	75,0	93,8	78,1	80,8	41,7	75,0	58,3	71,2
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.	91,7	62,5	87,5	68,9	75,9	37,7	78,6	58,1	70,3
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	83,3	65,0	87,5	78,1	78,4	70,8	71,4	71,1	73,1
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	86,5	58,0	90,6	74,3	76,7	52,1	67,9	60,0	68,8
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	95,8	75,0	81,3	100,0	90,4	83,3	92,9	88,1	90,6
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	91,7	65,0	81,3	84,4	81,3	66,8	92,9	79,8	82,1
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	75,0	65,0	87,5	87,5	80,5	79,2	82,1	80,7	80,5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	79,2	50,0	75,0	81,3	73,3	62,5	78,6	70,5	70,4
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	85,4	63,8	81,3	88,3	81,4	73,0	86,6	79,8	80,9
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	95,8	55,0	93,8	84,4	82,7	70,8	82,1	76,5	77,8
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	95,8	75,0	75,0	81,3	81,7	50,0	85,7	67,9	71,4
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	95,8	45,0	93,8	81,3	79,4	62,5	85,7	74,1	70,3
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	87,5	68,8	75,0	56,3	68,8	41,8	75,0	58,4	60,4
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	70,8	45,0	75,0	81,3	70,7	25,3	75,0	50,2	61,2
<b>COMUNICACIÓN</b>	89,2	57,3	82,5	76,9	76,5	50,1	80,7	65,4	68,3

# INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	CAJA	CONTABILIDA D	CUENTAS POR COBRAR	PRESUPUEST O Y FINANZAS	PROMEDIO FINANZAS GENERAL	CONTROL DOCENTE	RRHH UNIDAD	PROMEDIO RRHH GENERAL	PROMEDIO AG TOTAL
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	91,7	75,0	100,0	87,5	88,3	95,8	92,9	94,3	89,8
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	79,2	65,0	75,0	72,0	72,6	83,3	60,7	72,0	68,0
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	83,3	35,0	81,3	78,1	71,2	45,8	53,6	49,7	63,7
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	95,8	95,0	93,8	100,0	96,9	91,7	96,4	94,0	95,4
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	83,3	80,0	87,5	96,9	88,9	75,2	92,9	84,0	88,6
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	79,3	70,0	81,3	81,3	78,6	87,5	60,7	74,1	80,5
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	79,2	70,0	68,8	100,0	83,6	79,2	57,3	68,2	77,0
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	84,5	70,0	83,9	88,0	82,9	79,8	73,5	76,6	80,4
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	80,0	30,2	62,5	81,3	63,5	54,3	43,1	48,7	67,5
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	95,8	50,0	75,0	87,5	79,2	60,0	61,0	60,5	72,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	75,0	15,4	62,5	37,6	45,6	25,3	25,3	25,3	46,6
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	75,0	20,2	62,5	43,9	49,1	40,2	37,7	38,9	54,0
<b>RECONOCIMIENTO</b>	82,1	29,0	65,6	58,7	58,8	44,5	41,9	43,2	59,7
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	91,7	75,0	87,5	87,5	85,8	83,3	96,4	89,9	85,1
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.	75,0	50,4	87,5	84,5	76,4	54,3	89,3	71,8	74,0
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.	79,3	35,0	68,8	93,8	69,2	25,4	60,9	43,1	65,5
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	83,3	45,0	75,0	75,3	69,6	56,5	57,3	56,9	68,2
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	58,5	30,2	37,5	37,6	40,3	21,3	21,9	21,6	35,7
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	75,0	66,7	62,8	87,5	75,9	68,8	91,7	80,2	84,2
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	77,5	49,2	69,8	74,2	69,0	51,0	69,0	60,0	67,6
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	91,7	35,0	75,0	81,3	72,8	83,3	75,0	79,2	73,5
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	91,7	40,0	87,5	84,4	77,6	79,2	82,1	80,7	73,8
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	91,7	75,0	87,5	84,4	84,6	70,8	89,3	80,1	79,4
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	91,7	55,0	87,5	84,4	80,6	50,2	82,1	66,2	73,1
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	91,7	60,0	68,8	78,1	75,3	35,4	82,1	58,8	67,3
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	91,7	45,0	75,0	75,0	72,3	70,0	75,0	72,5	68,6
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	91,7	45,0	75,0	75,0	72,3	65,0	78,6	71,8	71,2
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	91,7	75,0	100,0	84,4	87,1	83,3	96,4	89,9	85,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	91,7	53,8	82,0	80,9	77,8	67,8	82,6	75,2	74,1
<b>Total general</b>	86,2	58,0	81,2	77,7	76,2	62,7	73,3	68,0	73,3

En las siguientes tablas, se muestra la frecuencia absoluta y porcentual de los colaboradores de la AG General que han sido beneficiados con algún tipo de beca de UNAPEC, resaltándose los siguientes puntos:

1. De los 122 colaboradores de la Administración General Total, el 33% que afirmó haberse beneficiado con alguna de las becas que se otorga en UNAPEC; mientras que el 25%, dijo que sus hijos se han beneficiado con algún tipo de beca que se otorga en UNAPEC.
2. Se aprecia que los que menos se han beneficiado de las becas, tanto para los colaboradores como para los hijos, son los de Gerencia de Servicios Generales Total, esto se deja entrever dado que el 76% de los colaboradores no se benefician directamente y el 84%, respondió que sus hijos no se han beneficiado con alguna de las becas.

Tabla 19: ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

7,6 - ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
ÁREA	Sí	No	TOTAL	Sí(%)	No(%)	TOTAL(%)
ADMINISTRACION GENERAL	4		4	100	0	100
GERENCIA FINANCA TOTAL	8	12	20	40	60	100
GERENCIAS DE RECURSOS HUMANOS TOTAL	8	5	13	62	38	100
COORDINACION DE COMPRAS Y SUMINISTROS	1	4	5	20	80	100
GERENCIAS DE SERVICIOS GENERALES TOTAL	19	61	80	24	76	100
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>40</b>	<b>82</b>	<b>122</b>	<b>33</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Tabla 20: ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

7,7 - ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
ÁREA	Sí	No	TOTAL	Sí(%)	No(%)	TOTAL(%)
ADMINISTRACION GENERAL	4		4	100	0	100
GERENCIA FINANCA TOTAL	7	13	20	35	65	100
GERENCIAS DE RECURSOS HUMANOS TOTAL	6	7	13	46	54	100
COORDINACION DE COMPRAS Y SUMINISTROS	0	5	5	0	100	100
GERENCIAS DE SERVICIOS GENERALES TOTAL	13	67	80	16	84	100
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>30</b>	<b>92</b>	<b>122</b>	<b>25</b>	<b>75</b>	<b>100</b>

Tabla 21: Comparativa entre los resultados de la Coordinación de Seguridad de los años 2014 y 2016, según dimensión.

DIMENSIONES	SEGURIDAD 2014	SEGURIDAD 2016	VARIACIÓN SEGURIDAD
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	● 86,4	● 89,6	3,2
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	● 70,8	● 70,2	-0,6
TRABAJO EN EQUIPO	● 79,8	● 87,2	7,4
COMUNICACIÓN	● 70,2	● 82,2	12,0
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	● 78,6	● 88,1	9,5
RECONOCIMIENTO	● 74,5	● 72,7	-1,8
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	● 36,7	● 65,0	28,3
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	● 70,4	● 88,0	17,6
<b>TOTAL</b>	● 70,9	● 80,4	9,4

### 3. VICERRECTORÍA ACADÉMICA

La cantidad de colaboradores que pertenecen a la Vicerrectoría Académica (directa e indirectamente: VAC Total) es de 108 y representan el 27.5% del total de encuestados, agrupados en 12 sub-áreas que la componen, según se muestra en la próxima tabla.

En términos generales, el nivel de satisfacción de la VAC total, es de 78.0%, situándose por encima del promedio general de UNAPEC a razón de un 0.3%. La dimensión que presenta el mayor nivel de satisfacción es “**Habilidades de Supervisión**”, con 85.8%, en la que se destacan aspectos tales como:

- a. *La capacidad de los supervisores de propiciar en sus colaboradores el sentido de pertenencia y responsabilidad, para ejercer y desarrollar sus funciones.*
- b. *La percepción de un clima basado en el respeto entre el supervisor y sus colaboradores.*
- c. *Y, entre otros elementos, destaca la valoración, en cuanto a la participación activa de los colaboradores para la toma de decisiones, dado que se toman en cuenta sus opiniones.*

Por otro lado, la dimensión que obtuvo la menor valoración es “**Reconocimiento**”, con 63.1%, situándose por debajo del promedio general de UNAPEC, a razón de un -3.6%. En esta dimensión, destacan aspectos tales como:

- a. *Baja satisfacción, en relación al reconocimiento que perciben los colaboradores, en base a los resultados alcanzados.*
- b. *Baja satisfacción, en relación a la consideración del desempeño de los colaboradores para ser promovidos o trasladados a otras áreas.*

El siguiente gráfico, muestra la comparación entre los resultados de las dimensiones de las encuestas aplicadas en los años 2014 y 2016, y se observa que, en sentido general, el nivel de satisfacción ha crecido, en una diferencia de 2.4 puntos porcentuales. Las dimensiones que crecieron, en su nivel de satisfacción son: **Compensación y Beneficio, Liderazgo y Habilidades de Supervisión, Desarrollo y Desarrollo Profesional, Trabajo en Equipo y Condiciones/Espacios Laborales.**

Por el contrario, se aprecia que las dimensiones que han decrecido son: **Identificación con la Institución, Comunicación y Reconocimiento**, siendo esta última, la que más ha decrecido, con una diferencia de más de 10 puntos porcentuales.

Gráfico: 11: Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría Académica. Año 2016.

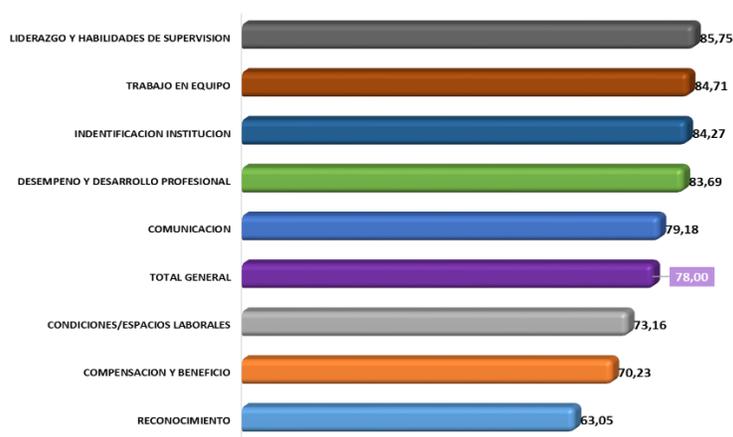
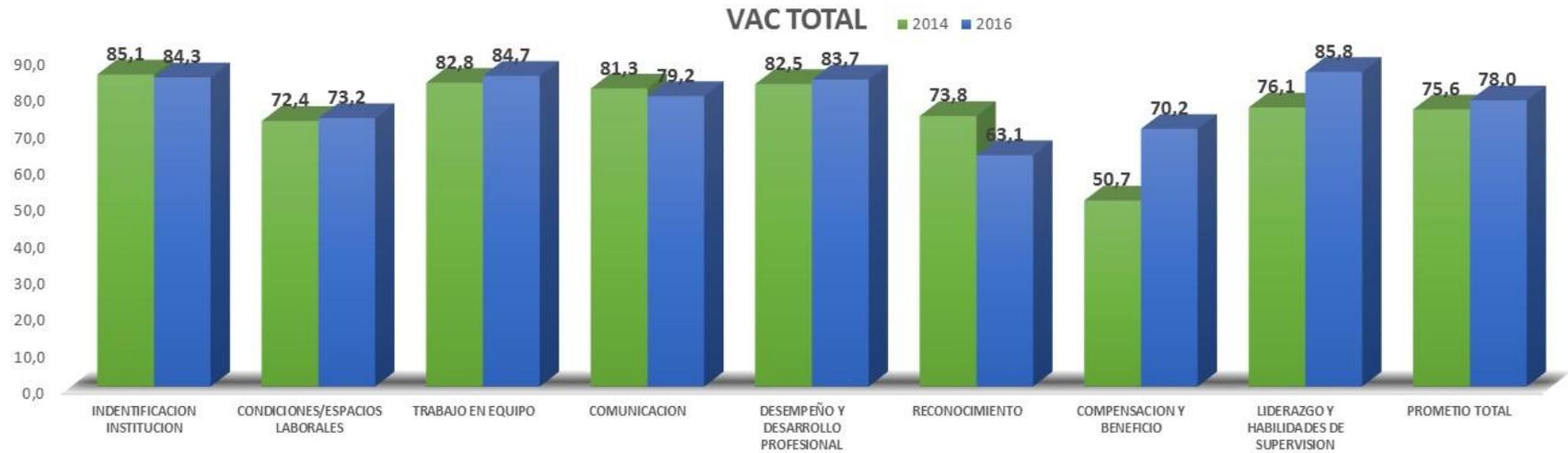


Gráfico: 12: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de la VAC General (Total), años 2014 y 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 22: Comparación de los resultados de las dimensiones de la Vicerrectoría versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
BIBLIOTECA	93,8	88,2	87,5	86,9	93,9	81,4	76,8	91,2	87,5
CEMPRENDE Y MONOGRÁFICO	100,0	78,1	93,8	78,3	87,6	59,8	70,2	98,4	83,3
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMP.	84,9	74,4	86,9	86,5	88,6	74,5	73,2	84,9	81,7
DECANATO ARTES	87,5	77,6	91,3	83,0	83,8	72,3	81,3	91,9	83,6
DERECHO	76,6	61,7	68,3	57,5	74,1	50,1	65,0	74,2	65,9
TURISMO	80,4	63,5	88,5	83,3	77,5	61,0	70,4	91,1	77,0
EDUCACIÓN CONTINUADA	41,8	50,0	66,7	50,1	64,3	25,2	54,3	45,9	49,8
INFORMÁTICA	77,1	91,7	95,8	90,0	95,2	58,3	66,2	91,7	83,3
ESCUELA INGENIERÍA	82,4	56,3	87,5	89,6	79,4	60,3	63,1	86,3	75,6
DECANATO ING E INF. UNIDAD	91,3	86,3	75,0	83,0	88,6	76,3	67,6	89,4	82,2
<b>PROMEDIO DECANATO INGENIERÍA E INFORMÁTICA</b>	<b>83,6</b>	<b>78,1</b>	<b>86,1</b>	<b>87,5</b>	<b>87,7</b>	<b>65,0</b>	<b>65,6</b>	<b>89,1</b>	<b>80,3</b>
DECANATO ESTUDIO GENERALES	78,5	69,6	69,5	73,0	70,1	45,4	67,2	79,4	69,1
IDIOMAS	89,6	66,9	90,5	83,7	89,8	78,2	75,2	88,0	82,7
VAC UNIDAD	96,2	81,7	90,9	85,4	91,2	80,3	82,6	89,9	87,3
<b>PROMEDIO VAC GENERAL</b>	<b>84,3</b>	<b>73,2</b>	<b>84,7</b>	<b>79,2</b>	<b>83,7</b>	<b>63,1</b>	<b>70,2</b>	<b>85,8</b>	<b>78,0</b>
<b>PROMEDIO UNAPEC TOTAL</b>	<b>87,1</b>	<b>71,5</b>	<b>84,0</b>	<b>77,4</b>	<b>84,1</b>	<b>66,7</b>	<b>68,3</b>	<b>82,2</b>	<b>77,7</b>
<b>DIFERENCIA VAC GENERAL VS UNAPEC TOTAL</b>	<b>-2,8</b>	<b>1,7</b>	<b>0,7</b>	<b>1,8</b>	<b>-0,4</b>	<b>-3,6</b>	<b>1,9</b>	<b>3,6</b>	<b>0,3</b>

De la tabla anterior, se aprecia que, en sentido general, la VAC Total está por encima del promedio total de UNAPEC en 0.3%. En cuanto a sus dimensiones, se ve que las únicas tres dimensiones que están por debajo del promedio general de UNAPEC son: Reconocimiento (-3.6%), Identificación con la Institución (-2.8%) y Desarrollo y Desarrollo Profesional (-0.4). Aunque 5 de las 8 dimensiones están por encima del promedio de UNAPEC, las diferencias no son tan marcadas.

La tabla que se presenta a continuación, muestra el nivel de satisfacción de las diferentes áreas que reportan a la VAC TOTAL, según sus ítems.

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla23: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Vicerrectoría Académica, ordenados de mayor a menor valoraciones

ITEMS	BIBLIOTECA	CEMPRENDE /MONOGRÁFICO	EDUCACION CONTINUADA	CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES	ESC. IDIOMAS	VAC UNIDAD	PROM. VAC GENERAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 92,6	● 100,0	● 83,3	● 86,2	● 88,5	● 98,1	● 89,6
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 95,6	● 100,0	● 41,7	● 86,2	● 93,3	● 94,2	● 86,7
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	● 94,1	● 100,0	● 17,0	● 90,0	● 88,5	● 98,1	● 82,1
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	● 92,6	● 100,0	● 25,0	● 77,6	● 88,0	● 94,2	● 78,4
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	● <b>93,8</b>	● <b>100,0</b>	● <b>41,8</b>	● <b>84,9</b>	● <b>89,6</b>	● <b>96,2</b>	● <b>84,3</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	● 94,1	● 87,5	● 41,7	● 80,0	● 59,7	● 84,6	● 72,8
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	● 83,8	● 62,5	● 41,7	● 77,5	● 65,1	● 78,8	● 67,2
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.	● 83,8	● 87,5	● 58,3	● 77,6	● 70,0	● 76,9	● 75,1
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	● 91,2	● 75,0	● 58,3	● 62,6	● 73,0	● 86,5	● 77,9
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	● <b>88,2</b>	● <b>78,1</b>	● <b>50,0</b>	● <b>74,4</b>	● <b>66,9</b>	● <b>81,7</b>	● <b>73,2</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	● 97,1	● 100,0	● 75,0	● 87,5	● 97,1	● 92,3	● 90,7
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	● 89,7	● 100,0	● 75,0	● 87,5	● 91,3	● 90,4	● 87,3
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	● 88,2	● 87,5	● 58,3	● 90,0	● 89,4	● 90,4	● 84,0
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	● 73,5	● 87,5	● 58,3	● 82,6	● 84,0	● 90,4	● 76,3
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	● <b>87,5</b>	● <b>93,8</b>	● <b>66,7</b>	● <b>86,9</b>	● <b>90,5</b>	● <b>90,9</b>	● <b>84,7</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	● 94,1	● 87,5	● 33,7	● 87,5	● 85,6	● 98,1	● 83,9
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	● 86,8	● 87,5	● 41,7	● 80,0	● 90,0	● 90,4	● 80,6
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	● 88,2	● 100,0	● 41,7	● 90,0	● 84,7	● 88,5	● 81,6
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	● 83,8	● 87,5	● 75,0	● 97,5	● 81,8	● 86,5	● 84,8
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	● 81,3	● 50,5	● 58,3	● 77,6	● 76,0	● 63,5	● 66,7
<b>COMUNICACIÓN</b>	● <b>86,9</b>	● <b>78,3</b>	● <b>50,1</b>	● <b>86,5</b>	● <b>83,7</b>	● <b>85,4</b>	● <b>79,2</b>

# INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	BIBLIOTECA	CEMPRENDE /MONOGRÁFICO	EDUCACION CONTINUADA	CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES	ESC. IDIOMAS	VAC UNIDAD	PROM. VAC GENERAL
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	100,0	100,0	83,3	95,0	97,1	92,3	94,5
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	100,0	100,0	41,7	85,0	77,9	88,5	78,6
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	85,3	87,5	58,3	92,5	79,8	90,4	78,3
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	100,0	100,0	91,7	90,1	99,0	98,1	95,9
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	98,5	100,0	75,0	82,6	96,2	92,3	89,2
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	92,6	50,5	58,3	87,5	92,3	86,5	73,5
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	80,9	75,0	41,7	87,6	86,0	90,4	75,3
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>93,9</b>	<b>87,6</b>	<b>64,3</b>	<b>88,6</b>	<b>89,8</b>	<b>91,2</b>	<b>83,7</b>
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	83,9	50,5	25,0	80,1	82,7	92,3	61,5
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	93,3	100,0	33,7	82,5	84,7	88,5	82,9
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	71,7	38,0	17,0	57,7	72,1	67,4	52,2
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	76,6	50,5	25,0	77,9	73,1	73,1	54,6
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>81,4</b>	<b>59,8</b>	<b>25,2</b>	<b>74,5</b>	<b>78,2</b>	<b>80,3</b>	<b>63,1</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	91,2	100,0	75,0	85,0	85,6	94,2	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.	91,2	50,5	50,3	72,5	85,4	84,6	68,5
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.	73,3	50,0	66,7	72,7	84,0	88,5	75,4
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	73,5	87,5	58,3	78,7	77,4	80,8	70,5
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	48,7	50,5	17,0	47,7	44,2	53,9	39,1
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	95,0	75,0	58,3	95,0	75,1	95,5	84,4
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>76,8</b>	<b>70,2</b>	<b>54,3</b>	<b>73,2</b>	<b>75,2</b>	<b>82,6</b>	<b>70,2</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	95,6	100,0	58,3	75,1	87,5	94,2	85,8
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	97,1	100,0	41,7	92,5	85,6	86,5	85,3
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	95,6	100,0	75,0	87,5	91,4	92,3	91,4
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	80,9	100,0	58,3	88,9	87,0	90,4	86,1
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	85,3	100,0	41,7	85,1	87,5	90,4	84,1
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	88,2	87,5	58,3	87,5	86,6	86,5	83,4
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	91,2	100,0	17,0	70,2	85,6	86,5	81,5
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	95,6	100,0	17,0	92,5	92,3	92,3	88,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>91,2</b>	<b>98,4</b>	<b>45,9</b>	<b>84,9</b>	<b>88,0</b>	<b>89,9</b>	<b>85,8</b>
Total general	87,5	83,3	49,8	81,7	82,7	87,3	78,0

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	ARTES Y COMUNICACIÓN	DERECHO	TURISMO	ESTUDIO GENERALES	INFORMÁTICA	ESCUELA INGENIERIA	DECANATO ING E INF. UNIDAD	PROM. DECANATO ING E INF. GENERAL	PROM. VAC GENERAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	85,0	75,0	83,3	81,3	91,7	90,0	100,0	93,9	89,6
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	85,0	81,3	87,5	75,0	91,7	87,5	95,0	91,4	86,7
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	90,0	75,0	79,2	85,7	66,7	75,0	90,0	77,2	82,1
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	90,0	75,0	70,0	71,6	58,3	75,0	80,0	71,1	78,4
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>87,5</b>	<b>76,6</b>	<b>80,4</b>	<b>78,5</b>	<b>77,1</b>	<b>82,4</b>	<b>91,3</b>	<b>83,6</b>	<b>84,3</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	85,0	68,8	41,7	47,0	91,7	60,0	90,0	80,6	72,8
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	80,0	19,0	66,7	72,0	91,7	50,2	90,0	77,3	67,2
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.	75,0	81,3	75,0	72,0	91,7	40,0	75,0	68,9	75,1
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	70,2	83,3	70,8	87,5	91,7	75,0	90,0	85,6	77,9
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>77,6</b>	<b>61,7</b>	<b>63,5</b>	<b>69,6</b>	<b>91,7</b>	<b>56,3</b>	<b>86,3</b>	<b>78,1</b>	<b>73,2</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	100,0	75,0	91,7	84,4	100,0	90,0	80,0	90,0	90,7
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	95,0	62,5	95,8	75,0	100,0	90,0	70,0	86,7	87,3
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	85,0	75,0	79,2	75,1	100,0	90,0	80,0	90,0	84,0
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	85,0	58,3	87,5	39,7	83,3	80,0	70,0	77,8	76,3
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>91,3</b>	<b>68,3</b>	<b>88,5</b>	<b>69,5</b>	<b>95,8</b>	<b>87,5</b>	<b>75,0</b>	<b>86,1</b>	<b>84,7</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	95,0	62,5	95,8	75,0	91,7	95,0	85,0	90,6	83,9
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	70,2	62,5	91,7	78,6	91,7	85,0	85,0	87,2	80,6
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	90,0	50,0	79,2	82,1	91,7	95,0	80,0	88,9	81,6
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	90,0	62,5	79,2	78,7	91,7	90,0	95,0	92,2	84,8
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	70,0	50,0	70,8	50,1	83,3	81,3	70,0	78,2	66,7
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>83,0</b>	<b>57,5</b>	<b>83,3</b>	<b>73,0</b>	<b>90,0</b>	<b>89,6</b>	<b>83,0</b>	<b>87,5</b>	<b>79,2</b>

# INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	ARTES Y COMUNICACIÓN	DERECHO	TURISMO	ESTUDIO GENERALES	INFORMÁTICA	ESCUELA INGENIERIA	DECANATO ING E INF. UNIDAD	PROM. DECANATO ING E INF. GENERAL	PROM. VAC GENERAL
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	95,0	87,5	79,3	93,8	100,0	100,0	100,0	100,0	94,5
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	81,3	81,3	58,7	59,5	91,7	80,0	55,0	75,6	78,6
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	90,0	50,0	66,8	46,9	91,7	80,0	90,0	87,2	78,3
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	100,0	93,8	95,8	84,4	100,0	90,0	100,0	96,7	95,9
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	75,0	75,0	83,3	81,3	100,0	95,0	95,0	96,7	89,2
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	70,0	68,8	58,5	68,8	100,0	50,0	95,0	81,7	73,5
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	75,0	62,5	100,0	56,4	83,3	55,0	85,0	74,4	75,3
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>83,8</b>	<b>74,1</b>	<b>77,5</b>	<b>70,1</b>	<b>95,2</b>	<b>79,4</b>	<b>88,6</b>	<b>87,7</b>	<b>83,7</b>
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	80,0	56,3	46,0	44,1	41,7	62,5	65,0	56,4	61,5
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	95,0	58,3	95,8	75,0	83,3	85,0	85,0	84,4	82,9
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	58,7	41,7	46,0	37,8	66,7	37,5	80,0	61,4	52,2
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	50,2	44,0	55,2	21,9	41,7	50,0	75,0	55,6	54,6
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>72,3</b>	<b>50,1</b>	<b>61,0</b>	<b>45,4</b>	<b>58,3</b>	<b>60,3</b>	<b>76,3</b>	<b>65,0</b>	<b>63,1</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	85,0	75,0	87,5	90,6	100,0	55,2	90,0	81,7	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.	80,0	62,5	70,8	75,1	50,0	70,0	65,0	61,7	68,5
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.	100,0	68,8	91,7	72,0	83,3	75,0	80,0	79,4	75,4
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	90,0	50,0	60,0	50,4	58,3	50,2	85,0	64,5	70,5
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	37,8	25,0	33,7	32,4	17,0	44,0	45,0	35,3	39,1
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	87,5	100,0	83,3	100,0	100,0	91,7	40,6	77,4	84,4
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>81,3</b>	<b>65,0</b>	<b>70,4</b>	<b>67,2</b>	<b>66,2</b>	<b>63,1</b>	<b>67,6</b>	<b>65,6</b>	<b>70,2</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	80,0	83,3	87,5	78,1	91,7	90,0	80,0	87,2	85,8
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	90,0	62,5	87,5	89,3	91,7	85,0	85,0	87,2	85,3
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	95,0	81,3	95,8	89,3	91,7	90,0	95,0	92,2	91,4
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	90,0	75,0	87,5	75,0	91,7	85,0	95,0	90,6	86,1
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	95,0	75,0	87,5	78,7	91,7	70,0	90,0	83,9	84,1
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	95,0	62,5	95,8	78,7	83,3	90,0	80,0	84,4	83,4
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	95,0	62,5	87,5	68,9	91,7	90,0	95,0	92,2	81,5
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	95,0	93,8	100,0	78,7	100,0	90,0	95,0	95,0	88,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>91,9</b>	<b>74,2</b>	<b>91,1</b>	<b>79,4</b>	<b>91,7</b>	<b>86,3</b>	<b>89,4</b>	<b>89,1</b>	<b>85,8</b>
Total general	83,6	65,9	77,0	69,1	83,3	75,6	82,2	80,3	78,0

De la tabla anterior, se puede extraer las siguientes informaciones, a modo general:

1. De las 12 áreas que evaluaron, 7 (58%) obtuvieron status de “Bueno”, 2 (17%) con status de “Regular” y 3 (25%), con status de “Deficiente”.
2. El área que ha obtenido el mayor nivel de satisfacción es Biblioteca con 87.5% y posteriormente, la VAC Unidad, con 87.3%, mientras que la que tiene menor nivel de satisfacción es la Dirección de Educación Continuada con 49.8%, seguido por el decanato de Derecho, con 65.9%.
3. Monográfico y CEMPRENDE, se unificaron, para guardar la confidencialidad.
4. En cuanto a la dimensión “Reconocimiento”, 6 (50%) de las 12 áreas, quedaron en “Deficiente”, siendo la más baja Educación Continuada con 25.2%.
5. En relación a los diferentes ítems, se observa que, en sentido general, hay poca conformidad con los salarios, se percibe un bajo reconocimiento, en cuanto al desempeño, baja percepción en cuanto a las oportunidades de crecimiento,
6. En cuantos, a los decanatos, se puede apreciar los siguientes puntos:
  - a) En todos los decanatos se valora el respecto con su supervisor de manera excelente, sin embargo, los colaboradores del decanato de Estudios Generales son valorados como “Regular”.
  - b) En cuanto a las oportunidades de crecimiento, solo en el decanato Artes y Comunicación, se valora como “Bueno”, mientras que el demás decanato es valorado como “Deficiente”.
  - c) En la dimensión de “Reconocimiento”, la mayoría de los decanatos perciben que, salarios y beneficios adicional al salario es valorado como “Deficiente”.
  - d) Es importante destacar que en 4 decanatos se valoran la permanencia en UNAPEC de una forma “Deficiente”, lo que indica una alta frecuencia en las categorías de “En desacuerdo y Muy en Desacuerdo” de rechazar una oferta de trabajo en otra institución, incluso con las mismas condiciones.

En las siguientes tablas, se muestra la frecuencia absoluta y porcentual de los colaboradores de la VAC que han sido beneficiados con algún tipo de beca de UNAPEC, resaltándose los siguientes puntos:

1. De los 108 colaboradores de la VAC, el 42% que respondieron que se han beneficiado con alguna de las becas que se otorga en la institución; por otro lado, el 33% afirma que sus hijos se han beneficiado con algún tipo de beca que se otorga en UNAPEC,
2. Llama la atención que, del personal de la **Escuela de Idiomas**, solo un 19% de los colaboradores se ha beneficiado, no obstante, también se evidencia que el 33% de su personal se ha beneficiado con un tipo de beca, a través de sus hijos.

Tabla 24: Resultados preguntas ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

7,6 - ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
AREA	SÍ	No	TOTAL	SÍ %	No %	TOTAL%
BIBLIOTECA	4	13	17	24	76	100
MONOGRAFICO Y CEMPRENDE	1	1	2	50	50	100
DECANATO DE ARTES Y COMUNICACION	4	1	5	80	20	100
DECANATO CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES TOTAL	4	6	10	40	60	100
DECANATO DE DERECHO	3	1	4	75	25	100
DIRECCION DE ESTUDIOS GENERALES TOTAL	3	5	8	38	63	100

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

DECANATO DE INGENIERIA E INFORMATICA TOTAL	7	7	14	50	50	100
DECANATO DE TURISMO	2	4	6	33	67	100
DIRECCION DE EDUCACION CONTINUADA	3		3	100	0	100
ESCUELA DE IDIOMAS TOTAL	5	21	26	19	81	100
VICERRECTORIA ACADEMICA	9	4	13	69	31	100
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>45</b>	<b>63</b>	<b>108</b>	<b>42</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Tabla 25: Resultados preguntas ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

7,7 - ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
AREA	Sí	No	TOTAL	Sí	No	TOTAL
BIBLIOTECA	3	14	17	18%	82%	100%
MONOGRAFICO Y CEMPRENDE		2	2	0%	100%	100%
DECANATO DE ARTES Y COMUNICACION	2	3	5	40%	60%	100%
DECANATO CIENCIAS ECONOMICAS TOTAL	2	8	10	20%	80%	100%
DECANATO DE DERECHO	1	3	4	25%	75%	100%
DIRECCION DE ESTUDIOS GENERALES TOTAL	2	6	8	25%	75%	100%
DECANATO DE INGENIERIA E INFORMATICA TOTAL	4	10	14	29%	71%	100%
DECANATO DE TURISMO	3	3	6	50%	50%	100%
DIRECCION DE EDUCACION CONTINUADA		3	3	0%	100%	100%
ESCUELA DE IDIOMAS TOTAL	10	16	26	38%	62%	100%
VICERRECTORIA ACADEMICA	9	4	13	69%	31%	100%
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>36</b>	<b>72</b>	<b>108</b>	<b>33%</b>	<b>67%</b>	<b>100%</b>

Para facilitar la lectura de las próximas tablas, es importante tomar en cuenta la variación de cada una de las áreas, entre los resultados de las encuestas aplicadas en los años 2014 y 2016, según dimensiones.

### DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DIMENSIONES	CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES 2014	CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES 2016	VARIACIÓN CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	● 87,5	● 84,9	-2,6
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	● 69,3	● 74,4	5,1
TRABAJO EN EQUIPO	● 76,2	● 86,9	10,7
COMUNICACIÓN	● 86,4	● 86,5	0,1
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	● 81,5	● 88,6	7,1
RECONOCIMIENTO	● 67,0	● 74,5	7,5
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	● 39,6	● 73,2	33,6
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	● 73,2	● 84,9	11,7
<b>TOTAL</b>	● 72,6	● 81,7	9,2

DECANATO DE ESTUDIOS GENERALES

DIMENSIONES	ESTUDIOS GENERALES 2014	ESTUDIOS GENERALES 2016	VARIACIÓN ESTUDIOS GENERALES
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	84,4	78,5	-5,9
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	74,4	69,6	-4,8
TRABAJO EN EQUIPO	86,8	69,5	-17,3
COMUNICACIÓN	90,6	73,0	-17,6
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	82,3	70,1	-12,2
RECONOCIMIENTO	75,0	45,4	-29,6
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	65,0	67,2	2,2
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	79,7	79,4	-0,3
TOTAL	79,8	69,1	-10,7

DECANATO DE INGENIERIA E INFORMATICA

DIMENSIONES	INGENIERÍA E INFORMATICA 2014	INGENIERÍA E INFORMATICA 2016	VARIACIÓN INGENIERÍA E INFORMATICA
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	88,2	83,6	-4,6
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	65,5	78,1	12,6
TRABAJO EN EQUIPO	84,9	86,1	1,2
COMUNICACIÓN	76,7	87,5	10,8
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81,8	87,7	5,9
RECONOCIMIENTO	73,2	65,0	-8,2
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	50,9	65,6	14,7
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	78,2	89,1	10,9
TOTAL	74,9	80,3	5,4

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

DIMENSIONES	BIBLIOTECA 2014	BIBLIOTECA 2016	VARIACIÓN BIBLIOTECA 2016
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	81,3	93,8	12,5
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	81,1	88,2	7,1
TRABAJO EN EQUIPO	81,2	87,5	6,3
COMUNICACIÓN	63,0	86,9	23,9
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	83,7	93,9	10,2
RECONOCIMIENTO	70,8	81,4	10,6
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	46,9	76,8	29,9
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	61,9	91,2	29,3
TOTAL	71,2	87,5	16,2

ESCUELA DE IDIOMAS

DIMENSIONES	ESCUELA DE IDIOMAS 2014	ESCUELA DE IDIOMAS 2016	VARIACIÓN ESCUELA DE IDIOMAS
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	82,0	89,6	7,6
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	65,0	66,9	1,9
TRABAJO EN EQUIPO	80,9	90,5	9,6
COMUNICACIÓN	89,9	83,7	-6,2
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	83,0	89,8	6,8
RECONOCIMIENTO	80,2	78,2	-2,0
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	48,1	75,2	27,1
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	82,9	88,0	5,1
TOTAL	76,5	82,7	6,2

#### 4. VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES.

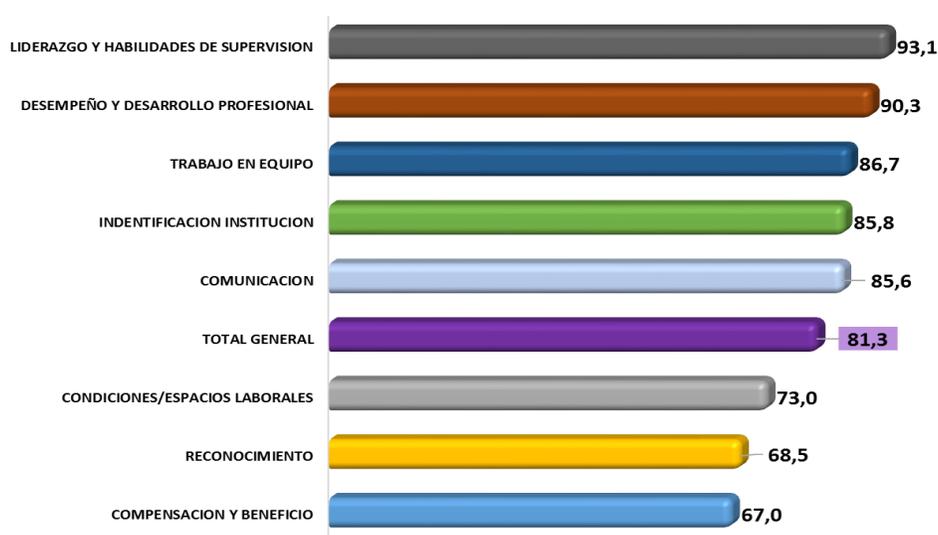
La cantidad de colaboradores convocados a la encuesta para la Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles “VSE”, es de 61 y la llenaron 52 colaboradores, para una representación del 85%. La VSE obtuvo valoración de “Bueno”, promediando 81.3% y obteniendo mayor valoración en la dimensión “Liderazgo y Habilidades de Supervisión” con 93.1%, contiguamente, “Desempeño y Desarrollo Profesional”, con 90.3%, destacándose los siguientes aspectos:

- a) *Existe una excelente relación laboral con los supervisores inmediatos, dado que está fundamentada en el respeto.*
- b) *El supervisor inmediato les permite ejercer las funciones de sus puestos y, de esta manera, potencia el sentido de pertenencia.*
- c) *El supervisor inmediato valora las opiniones de cada colaborador.*
- d) *Alta valoración, en relación a la organización del trabajo.*
- e) *Los colaboradores consideran tener un excelente conocimiento de las funciones que realizan, entendiendo que son muy importantes para la consecución de los objetivos de la institución.*
- f) *Se sienten satisfechos con la trayectoria en la universidad.*
- g) *Reciben retroalimentación del desempeño de su trabajo, entre otros.*

Sin embargo, hay dos dimensiones que quedaron en status de “Deficiente”: “Compensación y Beneficio, con 67.0%” y “Reconocimiento, con 68.5”, en este sentido, se destacan los siguientes elementos:

- a) *Deficiente valoración, en relación a la equitativa remuneración versus a puesto de trabajo, con 26,5% de satisfacción.*
- b) *Satisfacción regular, en relación a los beneficios de becas.*
- c) *Deficiente valoración, en relación a los reconocimientos que hace la institución a sus empleados, en base a los logros alcanzados.*
- d) *Deficiente valoración, en cuanto a la consideración del desempeño para las promociones o traslados.*
- e) *Valoración regular, en relación a las oportunidades de crecimientos profesional que ofrece la UNAPEC.*

Gráfico: 13: Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles. Año 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

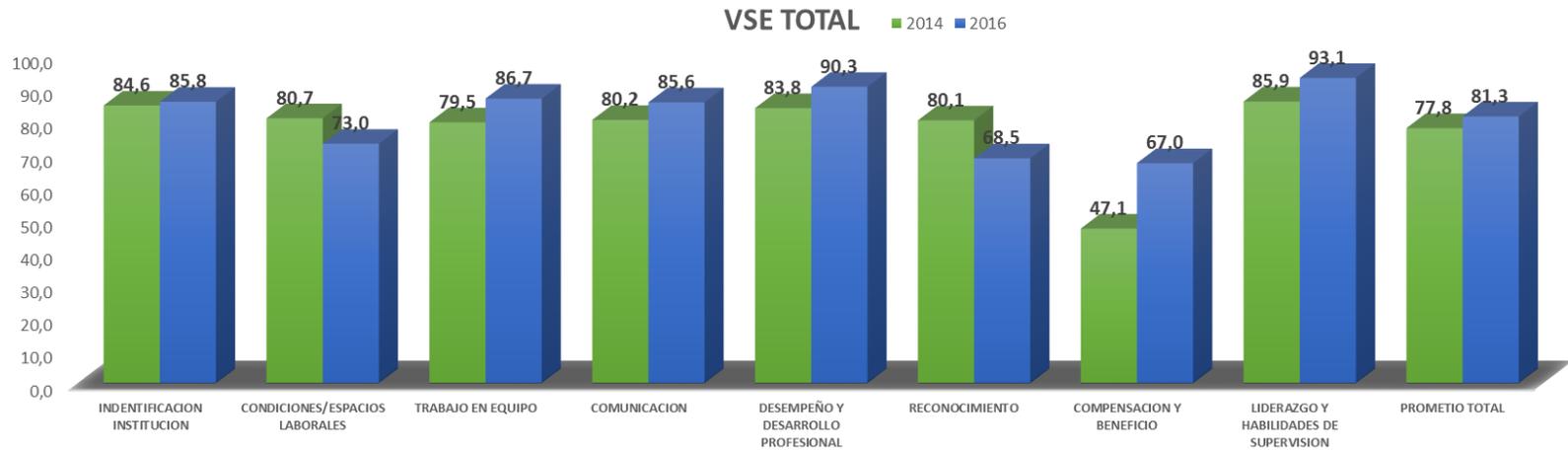
Si calculamos el coeficiente de variación del gráfico anterior, se puede apreciar que el valor es de 0.13, lo que quiere decir, que la distribución es uniforme y hay poca variación entre todos los niveles de satisfacción todas las dimensiones, además, se puede inferir que en la VSE existe un buen nivel de satisfacción.

*Tabla 26: Comparación de los resultados de las dimensiones de la Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.*

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES UNIDAD	96,3	72,6	92,1	86,0	95,0	79,3	82,5	96,9	87,6
DIRECCIÓN DE REGISTRO	89,6	83,4	88,0	88,3	89,0	75,6	66,7	94,0	84,3
DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	75,0	63,5	85,4	83,6	79,9	58,7	61,3	87,8	74,4
DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	90,0	82,5	92,5	88,0	96,4	85,1	75,0	96,3	88,2
DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	88,9	73,4	81,1	82,6	85,2	68,3	62,7	83,5	78,2
<b>PROMEDIO VSE GENERAL</b>	<b>85,8</b>	<b>73,0</b>	<b>86,7</b>	<b>85,6</b>	<b>90,3</b>	<b>68,5</b>	<b>67,0</b>	<b>93,1</b>	<b>81,3</b>
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	87,1	71,5	84,0	77,4	84,1	66,7	68,3	82,2	77,7
DIFERENCIA VSE GENERAL VS UNAPEC TOTAL	-1,3	1,5	2,7	8,2	6,2	1,9	-1,3	10,9	3,6

En la tabla anterior, se aprecia que el nivel de satisfacción de la VSE es superior al promedio general de UNAPEC en 3.6 puntos porcentuales, siendo las dimensiones **Liderazgo y Habilidades de Supervisión y, Comunicación**, las que presentan las mayores diferencias positivas, mientras que **Compensación y Beneficio e Identificación con la Institución**, las que presenta la diferencia negativa.

Gráfico: 14: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de la VSE, años 2014 y 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 27: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles, ordenados de mayor a menor valoraciones

ITEMS	VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES UNIDAD	DIRECCIÓN DE REGISTRO	DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	PROMEDIO VSE GENERAL
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	85,0	79,2	37,7	95,0	65,3	72,9
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	100,0	95,8	83,3	100,0	84,8	94,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	56,5	61,5	58,3	65,2	60,7	50,5
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	69,0	64,7	55,0	80,0	60,2	55,0
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>79,3</b>	<b>75,6</b>	<b>58,7</b>	<b>85,1</b>	<b>68,3</b>	<b>68,5</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	85,0	93,8	83,3	85,0	81,5	75,6
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.	75,0	91,7	70,0	90,0	66,0	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.	100,0	54,2	70,0	80,0	69,5	78,9
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	100,0	72,7	68,8	65,0	70,7	75,4
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	40,0	15,2	17,0	45,2	16,5	26,5
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	95,0	79,3	66,7	100,0	78,6	74,1
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>82,5</b>	<b>66,7</b>	<b>61,3</b>	<b>75,0</b>	<b>62,7</b>	<b>67,0</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	95,0	93,8	87,5	95,0	80,5	92,0
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	85,0	97,9	91,7	95,0	78,3	91,3
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	100,0	97,9	91,7	100,0	87,0	96,1
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	100,0	95,8	87,5	100,0	87,0	95,0
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	100,0	91,7	83,3	100,0	85,9	93,5
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	95,0	89,6	85,0	95,0	79,3	90,7
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	100,0	87,5	79,2	85,0	76,3	88,0
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	100,0	97,9	95,8	100,0	92,4	97,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>96,9</b>	<b>94,0</b>	<b>87,8</b>	<b>96,3</b>	<b>83,5</b>	<b>93,1</b>
Total general	87,6	84,3	74,4	88,2	78,2	81,3

De los colaboradores de la Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles, que se benefician o han sido beneficiado con tipo de becas de UNAPEC, cabe destacar lo siguiente:

1. De los 52 colaboradores de la VSE, el 54% que respondió haberse beneficiado con una de las becas, para cursar algún programa de estudio, mientras que el 27%, afirma que sus hijos se han beneficiado con alguna de las becas que se otorgan en la UNAPEC.
2. Los empleados que trabajan en la Dirección de Registro no pueden estudiar ningún programa de estudio de Grado ni de Posgrado, aunque sí pueden cursar programas de idiomas.
3. Con un 100%, el personal que reporta directamente a esta vicerrectoría, no se ha beneficiado directamente con algún tipo de beca, seguido de la Dirección de Admisiones y Reclutamiento Estudiantil, con el mismo porcentaje.

4. Del personal de Registro, se puede observar que los mayores porcentajes recaen en los que “no se han beneficiado” con algún tipo de beca.

Tabla 28: ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

7,6 - ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
AREA	Sí	No	TOTAL	Sí(%)	No(%)	TOTAL(%)
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	14	9	23	61	39	100
DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	2	4	6	33	67	100
DIRECCION DE EGRESADOS, COLOCACION LABORAL Y PASANTIAS	1		1	100	0	100
DIRECCION DE EXTENSION UNIVERSITARIA	2	3	5	40	60	100
DIRECCION DE REGISTRO	4	8	12	33	67	100
VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES	5		5	100	0	100
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>52</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Tabla 29: ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

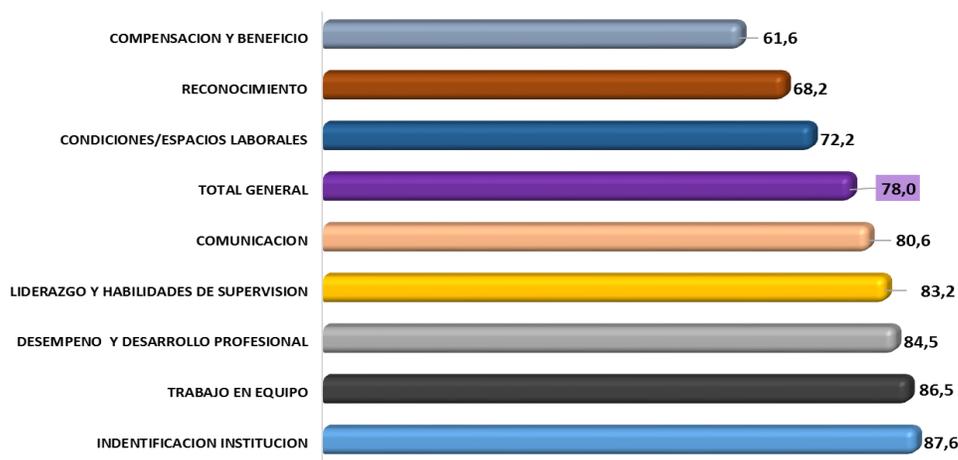
7,7 - ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
AREA	Sí	No	TOTAL	Sí(%)	No(%)	TOTAL(%)
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	2	21	23	9	91	100
DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO TOTAL	3	3	6	50	50	100
DIRECCION DE EGRESADOS, COLOCACION LABORAL Y PASANTIAS	1		1	100	0	100
DIRECCION DE EXTENSION UNIVERSITARIA	1	4	5	20	80	100
DIRECCION DE REGISTRO	4	8	12	33	67	100
VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES	3	2	5	60	40	100
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>14</b>	<b>38</b>	<b>52</b>	<b>27</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

DIMENSIONES	ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL 2014	ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL 2016	VARIACIÓN ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	84,0	88,9	4,9
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	83,0	73,4	-9,6
TRABAJO EN EQUIPO	75,0	81,1	6,1
COMUNICACIÓN	91,1	82,6	-8,5
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	81,9	85,2	3,3
RECONOCIMIENTO	75,7	68,3	-7,4
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	26,7	62,7	36,0
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	80,6	83,5	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>74,8</b>	<b>78,2</b>	<b>3,5</b>

## 5. DIRECCION DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION (TI)

La cantidad de colaboradores que fueron convocados de TI es de 48, de los cuáles llenaron la encuesta 42, para una participación del 88%. En el gráfico siguiente, se aprecia que el nivel de satisfacción es “Regular”, dado que obtuvo una valoración de 78.0%. Cabe destacar que las cinco (5) dimensiones que están por encima del promedio del promedio, tienen status de “Bueno”. Dado que su  $CV=0.12$ , significa que en esta área la distribución de todos los niveles de satisfacción es muy cercana a su promedio “78.0%” y muy uniforme.

Gráfico: 15: Resultados de las dimensiones en Dirección de Tecnología de Información. Año 2016.



Del gráfico anterior, se extraen las siguientes informaciones:

- Las 5 dimensiones que están por encima del promedio del área, presentan status de “Bueno”, Sin embargo, dos (2) de las tres dimensiones que están por debajo del promedio, presentan status de “Deficiente”.
- La dimensión que quedó menor valoración es “Compensación y Beneficio”, con 61.6%.

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

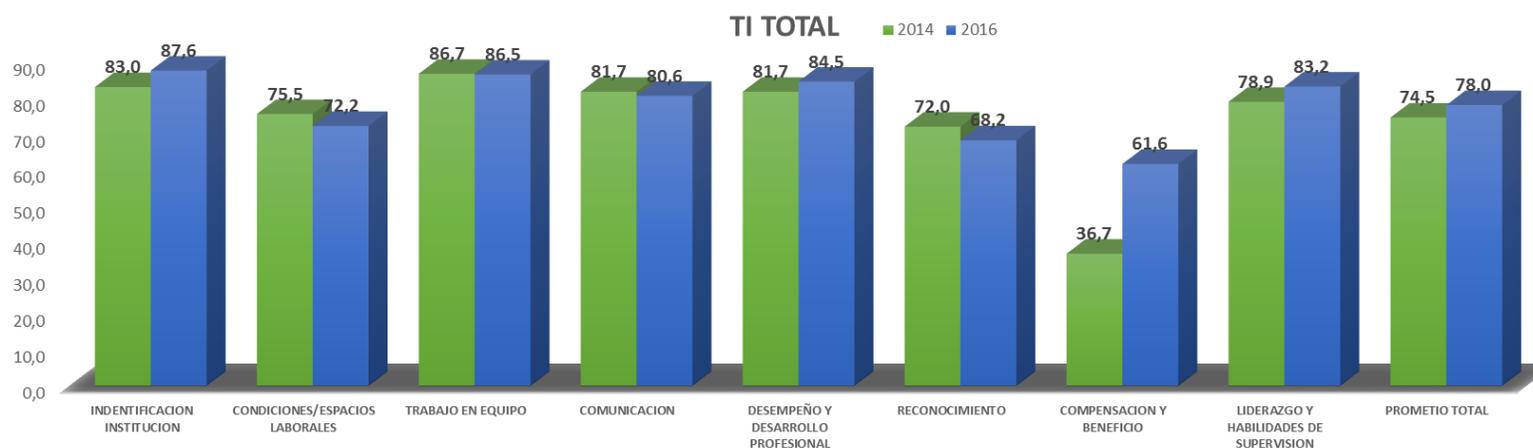
Tabla 30: Comparación de los resultados de las dimensiones de la Dirección de Tecnología de Información versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	INDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
TI	83,9	74,4	88,0	78,8	84,7	67,1	66,1	84,2	78,4
AUDIOVISUALES	91,3	70,0	85,0	82,4	84,3	69,3	57,2	82,1	77,7
<b>PROMEDIO TI GENERAL</b>	<b>87,6</b>	<b>72,2</b>	<b>86,5</b>	<b>80,6</b>	<b>84,5</b>	<b>68,2</b>	<b>61,6</b>	<b>83,2</b>	<b>78,0</b>
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	85,9	71,9	83,3	76,2	83,4	63,2	68,5	81,8	76,8
DIFERENCIA TI GENERAL VS UNAPEC TOTAL	1,7	0,3	3,2	4,4	1,1	5,0	-6,9	1,4	1,3

De la tabla anterior, se pueden extraer las siguientes informaciones:

- En términos generales, el nivel de satisfacción de TI Total es superior al promedio de en UNAPEC en 1.3%, sin embargo, hay una dimensión cuyo promedio está por debajo del promedio general de UNAPEC, "Compensación y Beneficio".
- La dimensión Reconocimiento y Compensación y Beneficios ha quedado en "Deficiente".

Gráfico: 16: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de TI, años 2014 y 2016



En el gráfico anterior se puede ver que la dimensión "Compensación y Beneficio" es la que ha experimentado la mayor variación positiva, al pasar de 36.7 a 61.6%, logrando así un incremento de 24.9%.

Tabla 31: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Dirección de Tecnología de Información, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	TI	AUDIOVISUALES	TI GENERAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88,5	90,0	89,2
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	88,5	91,7	90,1
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	85,6	96,7	91,1
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	73,1	86,7	79,9
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>83,9</b>	<b>91,3</b>	<b>87,6</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	59,7	63,4	61,6
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	84,7	58,3	71,5
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.	80,8	66,7	73,8
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	72,2	91,7	81,9
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>74,4</b>	<b>70,0</b>	<b>72,2</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	95,2	98,3	96,8
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	92,3	85,0	88,7
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	85,6	83,3	84,5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	78,8	73,4	76,1
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>88,0</b>	<b>85,0</b>	<b>86,5</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	89,4	83,4	86,4
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	73,1	83,3	78,2
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	82,0	83,3	82,7
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	85,6	93,3	89,5
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	63,1	68,5	65,8
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>78,8</b>	<b>82,4</b>	<b>80,6</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	94,2	96,7	95,4
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	75,1	73,3	74,2
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	70,2	70,1	70,2
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	97,1	95,0	96,1
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	92,6	93,3	93,0
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	87,5	83,3	85,4
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	76,0	78,4	77,2
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>84,7</b>	<b>84,3</b>	<b>84,5</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	TI	AUDIOVISUALES	TI GENERAL
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	65,5	68,5	67,0
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	87,5	78,5	83,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	48,2	61,8	55,0
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	65,8	68,5	67,1
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>67,1</b>	<b>69,3</b>	<b>68,2</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	86,6	73,4	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.	61,6	65,1	63,4
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.	76,0	66,9	71,5
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	60,4	46,7	53,6
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	46,0	31,9	39,0
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	58,4	75,0	66,7
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>66,1</b>	<b>57,2</b>	<b>61,6</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	84,7	83,3	84,0
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	84,6	78,4	81,5
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	85,6	81,7	83,6
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	84,6	75,1	79,8
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	84,6	80,0	82,3
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	81,7	80,1	80,9
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	77,0	83,3	80,2
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	90,4	95,0	92,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>84,2</b>	<b>82,1</b>	<b>83,2</b>
<b>Total general</b>	<b>78,4</b>	<b>77,7</b>	<b>78,0</b>

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) *Poco sentido de permanencia en la Institución*; h) *Poca equidad entre el salario y las funciones que realizan en el puesto de trabajo* y i) *poca satisfacción con los beneficios de beca*.

## 6. VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

En esta área se agrupan las siguientes instancias: *Colaboradores que reportan directamente a la Vicerrectoría de Estudios de Posgrado y, Extensión Cibao*. De los 17 convocados (entre las dos instancias) la llenaron 12, para una proporción del 71%. En el gráfico siguiente, se aprecia que el nivel de satisfacción es “Bueno”, dado que obtuvo una valoración de 84,5%. Cabe destacar, que el coeficiente de variación de las dimensiones es de 11%, por lo que los resultados de las dimensiones están alineadas o próximo al promedio general.

“Identificación con la Institución” y “Liderazgo y Habilidades de Supervisión” son las que presentan los mayores niveles de satisfacción, alcanzando status de “Excelente” y, coincide con las dos dimensiones más alta a nivel general de UNAPEC. Las dimensiones con los porcentajes más bajos son “Reconocimiento”, con status de “Deficiente”, alcanzando un 64.5%, contiguamente, le sigue “Compensación y Beneficio”, con status “Regular” con 78.9%.

En la tabla siguiente, se aprecia que todas las dimensiones, de la VEP Total, quedaron por encima del promedio general de UNAPEC, a razón de 6.9 puntos porcentuales. Se visualiza, que las dimensiones con diferencias positivas y marcadas, en relación a los resultados generales de “UNAPEC”, son: “Condiciones/Espacios Laborales”, “Compensación y Beneficio”, “Liderazgo y Habilidades de Supervisión”.

El porcentaje de la dimensión “Compensación y Beneficio” es de 78.9%, con una diferencia porcentual por encima del promedio general “UNAPEC” de 10.6%, quedando con status de “Regular”, aun cuando, a nivel general en UNAPEC, el resultado de esta dimensión es de “Deficiente”.

Cuando se comparan con los resultados del 2014, se visualiza que todas las dimensiones han experimentado un crecimiento. En sentido general, la VEP Total presenta una mejoría, con relación al resultado del 2014, de **14.3%** puntos porcentuales, al pasar de 70.2% a 84.5%. En este tenor, es importante señalar que los colaboradores que reportan directamente a la Vicerrectoría de Estudios de Posgrado, consideran que ha habido una mejoría en los aspectos evaluados en la dimensión “Compensación y Beneficio”, no obstante, “Reconocimiento y “Comunicación” han bajado sus niveles de satisfacción.

De los ítems o aspectos con mejores valoraciones esta: *las habilidades de supervisión, por parte de su supervisor inmediato, comunicación armónica entre los compañeros, organización del trabajo dentro del área, empowerment en el área, motivación y valoración por parte de su superior a mejorar su trabajo, conocimiento de sus funciones, satisfacción con el reconocimiento a los empleados*, quedando con status de “Deficiente”, *satisfacción con el salario, reconocimiento que realiza la institución, oportunidades de crecimiento*, Otros ítems, como *carga laboral y trayectoria en la institución*, obtuvieron valoraciones de “Regular”.

*Gráfico: 17: Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría de Estudios de Posgrado. Año 2016.*

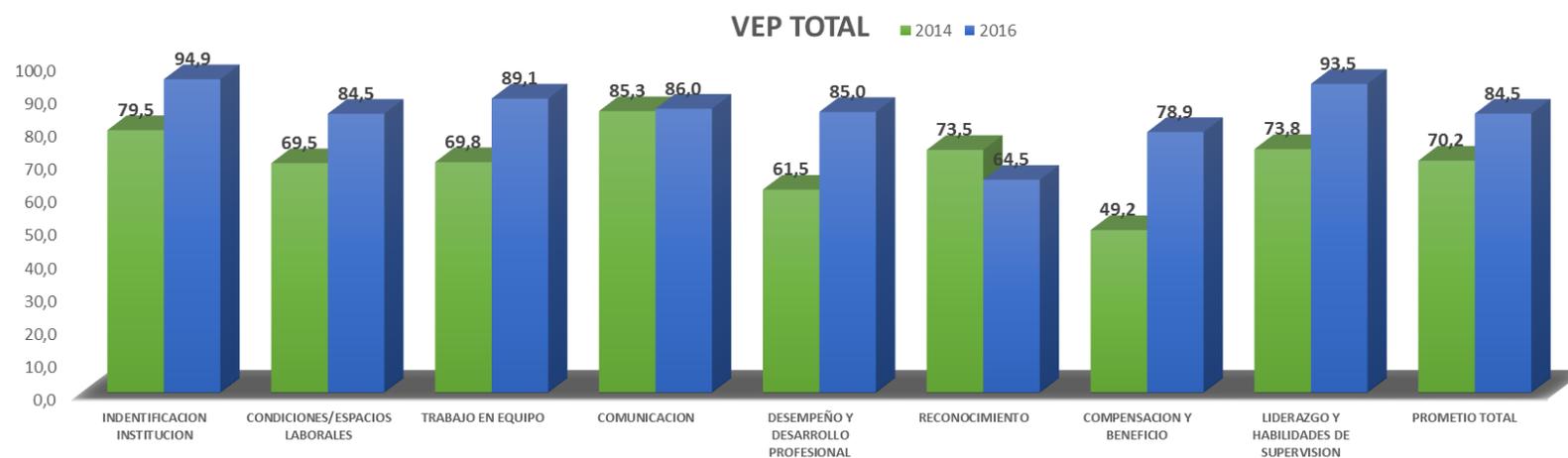


## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 32: Comparación de los resultados de las dimensiones de Vicerrectoría de Estudios de Posgrado versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	INDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
VEP UNIDAD	92,9	81,5	93,8	84,5	87,9	62,3	78,3	93,3	84,3
DIRECCIÓN EXTENSIÓN CIBAO	96,9	87,5	84,4	87,5	82,1	66,7	79,5	93,8	84,8
<b>PROMEDIO VEP TOTAL</b>	<b>94,9</b>	<b>84,5</b>	<b>89,1</b>	<b>86,0</b>	<b>85,0</b>	<b>64,5</b>	<b>78,9</b>	<b>93,5</b>	<b>84,5</b>
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	87,1	71,5	84,0	77,4	84,1	66,7	68,3	82,2	77,7
<b>DIFERENCIA VEP GENERAL VS UNAPEC TOTAL</b>	<b>7,8</b>	<b>13,0</b>	<b>5,0</b>	<b>8,6</b>	<b>0,9</b>	<b>-2,2</b>	<b>10,6</b>	<b>11,3</b>	<b>6,9</b>

Gráfico: 18: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de la VEP, años 2014 y 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

DIMENSIONES	VEP 2014	VEP 2016	VARIACIÓN VEP
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	 87,0	 92,9	5,9
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	 73,0	 81,5	8,5
TRABAJO EN EQUIPO	 81,1	 93,8	12,7
COMUNICACIÓN	 91,9	 84,5	-7,4
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	 83,5	 87,9	4,4
RECONOCIMIENTO	 75,0	 62,3	-12,7
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	 50,7	 78,3	27,6
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	 85,9	 93,3	7,4
<b>TOTAL</b>	 78,5	 84,3	5,8

DIMENSIONES	EXTENSION CIBAO 2014	EXTENSION CIBAO 2016	VARIACIÓN EXTENSION CIBAO
IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	 72,0	 96,9	24,9
CONDICIONES/ESPACIO LABORALES	 66,0	 87,5	21,5
TRABAJO EN EQUIPO	 58,5	 84,4	25,9
COMUNICACIÓN	 78,6	 87,5	8,9
DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	 39,4	 82,1	42,7
RECONOCIMIENTO	 72,0	 66,7	-5,3
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS	 47,7	 79,5	31,8
LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	 61,6	 93,8	32,2
<b>TOTAL</b>	 62,0	 84,8	22,8

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 33: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Vicerrectoría de Estudios de Posgrado, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	VEP UNIDAD	DIRECCIÓN EXTENSIÓN CIBAO	VEP GENERAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	95,0	100,0	97,5
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	97,5	100,0	98,8
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	94,4	100,0	97,2
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	85,0	87,5	86,3
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>92,9</b>	<b>96,9</b>	<b>94,9</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	85,1	100,0	92,6
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	87,5	87,5	87,5
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.	87,5	75,0	81,3
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	64,0	87,5	75,8
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>81,5</b>	<b>87,5</b>	<b>84,5</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	97,5	87,5	92,5
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	97,5	87,5	92,5
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	87,5	87,5	87,5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	92,5	75,0	83,8
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>93,8</b>	<b>84,4</b>	<b>89,1</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	90,0	100,0	95,0
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	85,0	75,0	80,0
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	87,5	87,5	87,5
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	90,0	100,0	95,0
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	70,0	75,0	72,5
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>84,5</b>	<b>87,5</b>	<b>86,0</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	92,5	87,5	90,0
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	72,6	75,0	73,8
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	87,5	75,0	81,3
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	97,5	100,0	98,8
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	95,0	75,0	85,0
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	77,5	75,0	76,3
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	92,5	87,5	90,0
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>87,9</b>	<b>82,1</b>	<b>85,0</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	VEP UNIDAD	DIRECCIÓN EXTENSIÓN CIBAO	VEP GENERAL
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	61,2	50,0	55,6
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	85,0	75,0	80,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	40,9	75,0	57,9
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	56,4	75,0	65,7
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>62,3</b>	<b>66,7</b>	<b>64,5</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	95,0	100,0	97,5
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.	80,1	87,5	83,8
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.	86,1	87,5	86,8
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	83,3	25,0	54,2
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	28,1	50,0	39,1
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	100,0	100,0	100,0
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>78,3</b>	<b>79,5</b>	<b>78,9</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	95,0	100,0	97,5
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	92,5	100,0	96,3
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	95,0	100,0	97,5
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	97,2	87,5	92,4
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	90,0	87,5	88,8
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	95,0	87,5	91,3
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	85,0	87,5	86,3
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	97,2	100,0	98,6
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>93,3</b>	<b>93,8</b>	<b>93,5</b>
<b>Total general</b>	<b>84,3</b>	<b>84,8</b>	<b>84,5</b>

7. VICERRECTORIA DE INVESTIGACION, INNOVACION Y RELACIONES INTERNACIONALES (VIIRI)

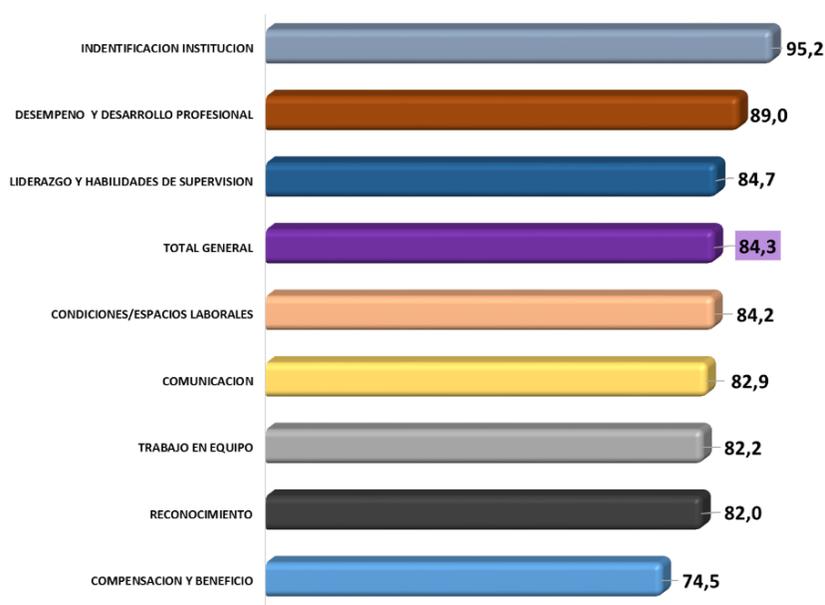
En esta área se agrupan las siguientes instancias: *Dirección de Innovación e Investigación Educativa y, la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Relaciones Internacionales*. De los 14 convocados la llenaron 12 personas para una proporción del 86%, en relación al total de colaboradores de la VIIRI. En el gráfico siguiente, se aprecia que el nivel de satisfacción es “Bueno”, dado que obtuvo una valoración de 84.3%. Cabe destacar, que la única dimensión con status de “Excelente” es **Identificación con la Institución**, con 95.2%. Todas las dimensiones quedaron con status de “Excelente y Bueno” con excepción de la dimensión **“Compensación y Beneficio”**, con status de “Regular”.

En la tabla siguiente, se aprecia que todas las dimensiones quedaron por encima del promedio general, con excepción de la dimensión de **“Trabajo en Equipo”** con una diferencia poco marcada. Se visualiza, que el porcentaje de la dimensión **“Reconocimiento”** es de 82%, con una diferencia porcentual por encima del promedio general “UNAPEC” de **15,3%**, quedando con status de **“Bueno”**, aun cuando, a nivel general en UNAPEC, el resultado de esta dimensión es de “Deficiente”.

Cuando se compara con los resultados del 2014, se visualiza que la dimensión **“Compensación y Beneficio”**, es la que tiene el mayor incremento, si se comparan todas las dimensiones, una a una, En sentido general, la VIIRI presenta una mejoría, con relación al resultado del 2014, de **1,1** puntos porcentuales, al pasar de 83.2% a 84.3%.

De los ítems o aspectos valorados, la carga de trabajo, el salario equitativo a su carga laboral, satisfacción con el reconocimiento a los empleados, están entre los ítems con menores valoraciones, quedando con status de “Deficiente”.

Gráfico: 19: Resultados de las dimensiones en Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Relaciones Internacionales. Año 2016.

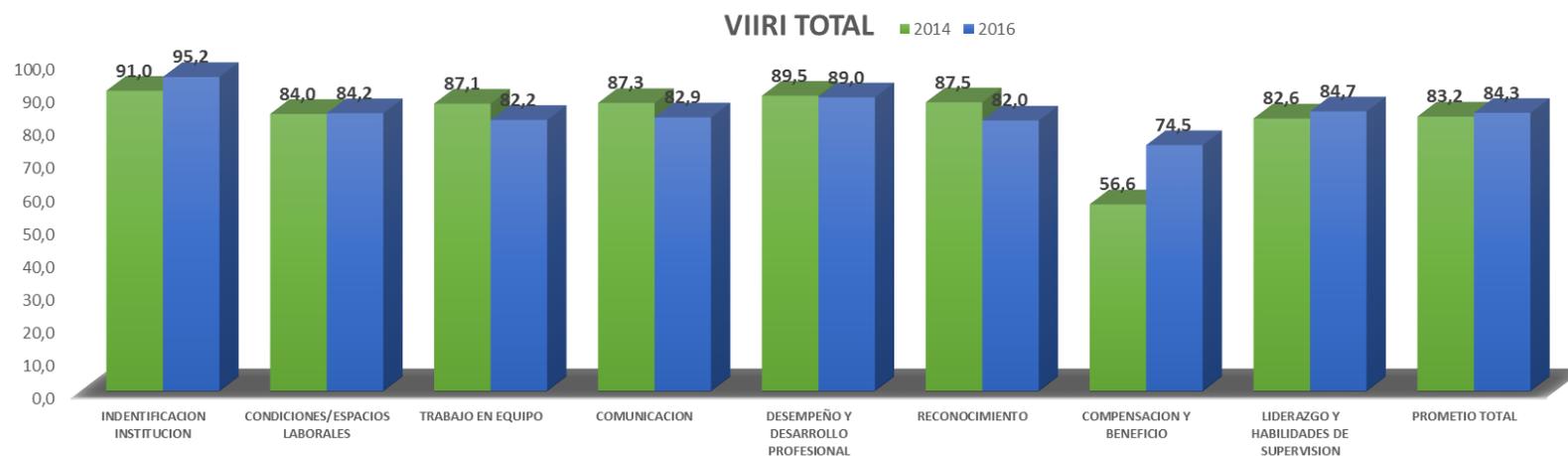


## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 34: Comparación de los resultados de las dimensiones de Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Relaciones Internacionales versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	INDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
VIIRI UNIDAD	● 91,3	● 80,0	● 81,3	● 88,0	● 87,9	● 86,1	● 73,3	● 91,3	● 84,9
DIIE	● 99,1	● 88,4	● 83,1	● 77,9	● 90,1	● 77,9	● 75,7	● 78,2	● 83,8
<b>PROMEDIO VIIRI GENERAL</b>	● <b>95,2</b>	● <b>84,2</b>	● <b>82,2</b>	● <b>82,9</b>	● <b>89,0</b>	● <b>82,0</b>	● <b>74,5</b>	● <b>84,7</b>	● <b>84,3</b>
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	● 87,1	● 71,5	● 84,0	● 77,4	● 84,1	● 66,7	● 68,3	● 82,2	● 77,7
DIFERENCIA VIIRI GENERAL VS UNAPEC TOTAL	<b>8,1</b>	<b>12,7</b>	<b>-1,9</b>	<b>5,6</b>	<b>4,9</b>	<b>15,3</b>	<b>6,2</b>	<b>2,6</b>	<b>6,7</b>

Gráfico: 20: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de la VIIRI, años 2014 y 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 35: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Relaciones Internacionales, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	VIIRI UNIDAD	DIIE	VIIRI GENERAL
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 95,0	● 100,0	● 97,5
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 95,0	● 100,0	● 97,5
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	● 90,0	● 96,4	● 93,2
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	● 85,0	● 100,0	● 92,5
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>● 91,3</b>	<b>● 99,1</b>	<b>● 95,2</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	● 75,0	● 85,7	● 80,4
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	● 90,0	● 92,9	● 91,4
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.	● 70,0	● 78,7	● 74,4
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	● 85,0	● 96,4	● 90,7
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>● 80,0</b>	<b>● 88,4</b>	<b>● 84,2</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	● 85,0	● 78,7	● 81,9
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	● 80,0	● 71,6	● 75,8
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	● 80,0	● 96,4	● 88,2
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	● 80,0	● 85,7	● 82,9
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>● 81,3</b>	<b>● 83,1</b>	<b>● 82,2</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	● 90,0	● 75,0	● 82,5
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	● 70,0	● 82,1	● 76,1
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	● 95,0	● 75,0	● 85,0
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	● 100,0	● 67,9	● 83,9
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	● 85,0	● 89,3	● 87,1
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>● 88,0</b>	<b>● 77,9</b>	<b>● 82,9</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	● 100,0	● 100,0	● 100,0
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	● 55,0	● 82,1	● 68,6
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	● 90,0	● 83,3	● 86,7
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	● 100,0	● 100,0	● 100,0
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	● 80,2	● 100,0	● 90,1
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	● 95,0	● 96,4	● 95,7
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	● 95,0	● 67,9	● 81,4
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>● 87,9</b>	<b>● 90,1</b>	<b>● 89,0</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	VIIRI UNIDAD	DIIE	VIIRI GENERAL
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	95,0	96,4	95,7
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	95,0	75,0	85,0
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	68,8	66,7	67,7
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	81,3	70,8	76,0
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>86,1</b>	<b>77,9</b>	<b>82,0</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	95,0	92,9	93,9
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.	80,0	83,3	81,7
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.	75,0	71,4	73,2
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	65,0	75,0	70,0
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	30,2	50,3	40,2
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	100,0	85,0	92,5
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>73,3</b>	<b>75,7</b>	<b>74,5</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	85,0	71,4	78,2
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	90,0	83,3	86,7
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	95,0	85,7	90,4
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	95,0	75,0	85,0
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	95,0	83,3	89,2
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	95,0	78,6	86,8
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	85,0	67,9	76,4
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	90,0	82,1	86,1
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>91,3</b>	<b>78,2</b>	<b>84,7</b>
<b>Total general</b>	<b>84,9</b>	<b>83,8</b>	<b>84,3</b>

## 8. DIRECCION DE PLANIFICACION

La cantidad de colaboradores que fueron convocados para llenar la encuesta en la Dirección de Planificación es de 8, habiéndola llenado un total de 8, para una participación del 100%. El promedio general es de 59.6%, y cae en el status de “Deficiente”. Su CV=0.24 indica que existe homogeneidad entre la satisfacción de las diferentes dimensiones, lo que también indica que todas las dimensiones están alineadas a su promedio.

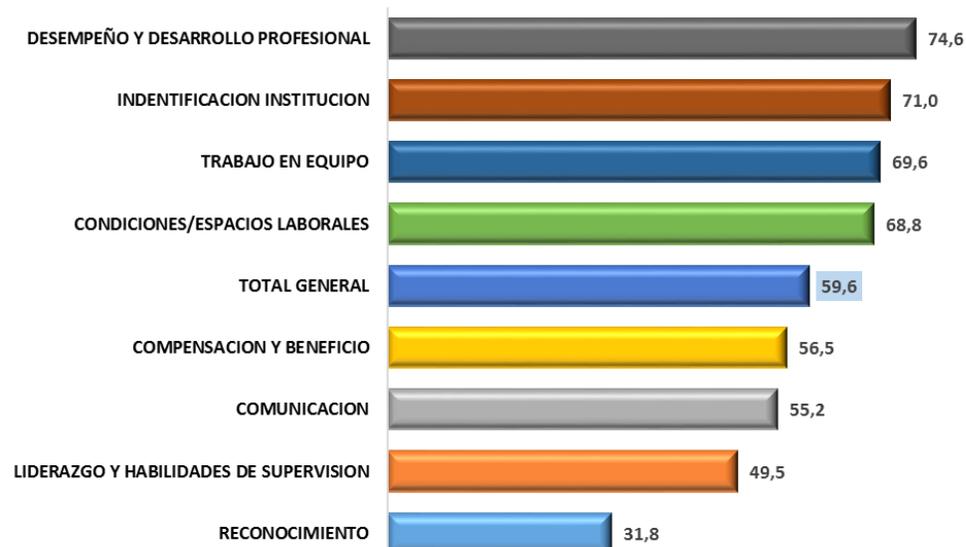
De los 42 ítems de percepción, se presenta en la siguiente tabla, la frecuencia absoluta y porcentual de los ítems evaluados, según status:

STATUS	CANTIDAD DE ITEM	%
EXCELENTE	3	7,1
BUENO	3	7,1
REGULAR	6	14,3
DEFICIENTE	30	71,1

Entre los aspectos que se pueden resaltar, destacan:

- Entre las valoraciones más altas, están los aspectos que tiene que ver con la excelente percepción de los colaboradores, en cuanto al conocimiento de sus funciones y la importancia de estas para el logro de los objetivos de la institución.
- De las 8 dimensiones, Desempeño y Desarrollo Profesional, la más alta, para un 74.6%, 6 dimensiones salieron como “Deficiente”, para un 75% y el 25%, Regular, siendo Reconocimiento la más baja, con un 31.8%.
- En relación al promedio general de UNAPEC, el nivel de satisfacción de esta dirección está -18,3 puntos porcentuales por debajo, siendo las **dimensiones Liderazgo y Habilidades de Supervisión** la que tiene la diferencia más baja, con 32,6 puntos porcentuales, seguido de **Reconocimiento**, con 34.9.

*Gráfico: 21: Resultados de las dimensiones en la Dirección de Planificación. Año 2016.*



*Tabla 36: Comparación de los resultados de las dimensiones de la Dirección de Planificación versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.*

ÁREAS/DIMENSIONES	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
PLANIFICACIÓN	71,0	68,8	69,6	55,2	74,6	31,8	56,5	49,5	59,6
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	87,1	71,5	84,0	77,4	84,1	66,7	68,3	82,2	77,7
DIFERENCIA PLANIFICACION VS UNAPEC TOTAL	-16,0	-2,7	-14,5	-22,2	-9,5	-34,9	-11,9	-32,6	-18,0

Tabla 37: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Dirección de Planificación, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	PLANIFICACIÓN
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	81,3
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	72,0
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	62,5
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	68,0
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>71,0</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	68,8
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	81,3
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.	75,0
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	50,1
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>68,8</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	71,9
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	75,0
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	62,5
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	68,9
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>69,6</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	50,3
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	78,1
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	53,3
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	47,1
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	47,1
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>55,2</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	90,6
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	44,0
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	62,6
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	93,8
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	90,6
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	62,5
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	78,3
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>74,6</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	PLANIFICACIÓN
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	● 28,6
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	● 50,4
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	● 31,8
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	● 16,3
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>● 31,8</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	● 84,4
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.	● 65,6
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.	● 53,4
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	● 50,3
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	● 18,4
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	● 65,2
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>● 56,5</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	● 65,9
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	● 53,4
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	● 62,8
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	● 47,3
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	● 37,9
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	● 44,1
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	● 37,9
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	● 47,1
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>● 49,5</b>
<b>Total general</b>	<b>● 59,6</b>

9. DIRECCION 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 9, habiendo llenado la encuesta un total de 8, para una participación del 89%. De las áreas que tiene el porcentaje de satisfacción más bajo, promediando el 53.4%, y cae en el status de “Deficiente”. Su CV=0.23 indica que existe homogeneidad entre la satisfacción de las diferentes dimensiones, lo que también indica que todas las dimensiones están alineadas a su promedio. Todas las dimensiones salieron con status de “Deficiente”.

De los 42 ítems de percepción, se presenta en la siguiente tabla, la frecuencia absoluta y porcentual de los ítems evaluados, según status:

STATUS	CANTIDAD DE ITEM	%
EXCELENTE	1	2%
BUENO	3	7%
REGULAR	3	7%
DEFICIENTE	35	83%

Entre los aspectos que se pueden resaltar, destacan:

- a) Entre las valoraciones más altas, están los aspectos que tiene que ver con la excelente percepción de los colaboradores, en cuanto al conocimiento de sus funciones.
- b) El conocimiento de la filosofía institucional.
- c) Trabajo en armonía con sus compañeros.
- d) En relación al promedio general de UNAPEC, el nivel de satisfacción de esta dirección está -23.3 puntos porcentuales por debajo, siendo las **dimensiones Liderazgo y Habilidades de Supervisión** la que tiene la diferencia más baja, con -31.9 puntos porcentuales, seguido de **Condiciones/Espacios Laborales** con 35.7.

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 38: Comparación de los resultados de las dimensiones de la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional versus al resultado general de UNAPEC. Año 2016.

ÁREAS/DIMENSIONES	INDENTIFICACIÓN INSTITUCIÓN	CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	RECONOCIMIENTO	COMPENSACIÓN Y BENEFICIO	LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISIÓN	TOTAL ÁREA
COMUNICACIÓN Y MERCADEO	64,6	36,3	65,7	58,9	67,1	44,8	40,2	49,9	53,4
PROMEDIO UNAPEC TOTAL	85,9	71,9	83,3	76,2	83,4	63,2	68,5	81,8	76,8
DIFERENCIA COMUN Y MERCADEO VS UNAPEC TOTAL	-21,3	-35,7	-17,6	-17,3	-16,3	-18,4	-28,3	-31,9	-23,3

Gráfico: 22: Comparación de los resultados de las dimensiones del clima laboral de la CyMI, años 2014 y 2016.

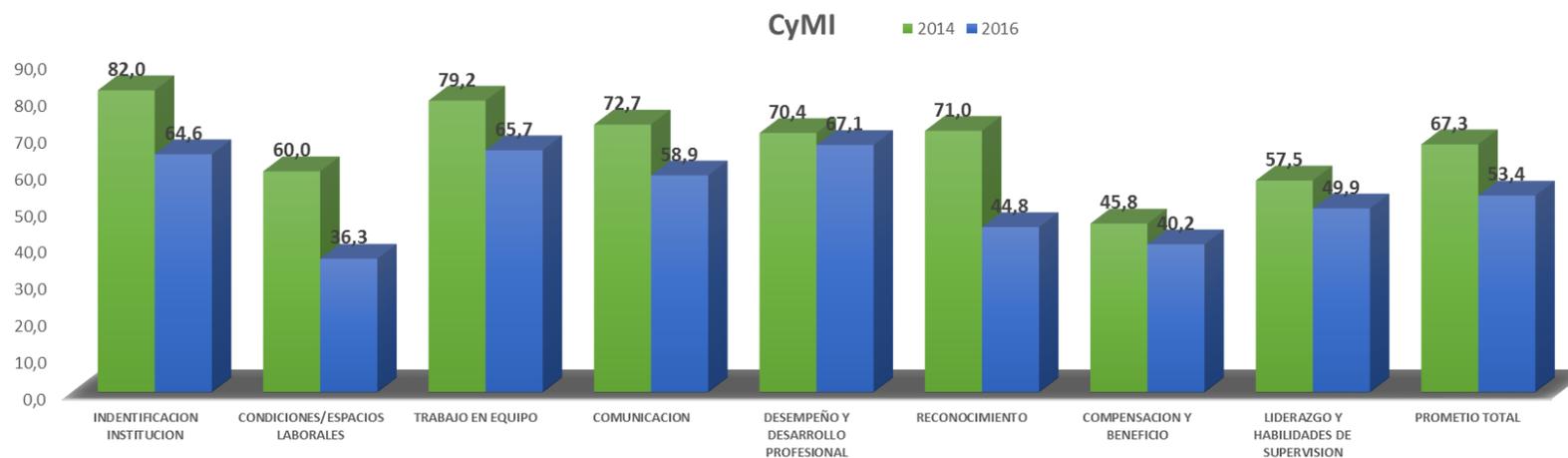


Gráfico: 23: Resultados de las dimensiones en la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional. Año 2016.

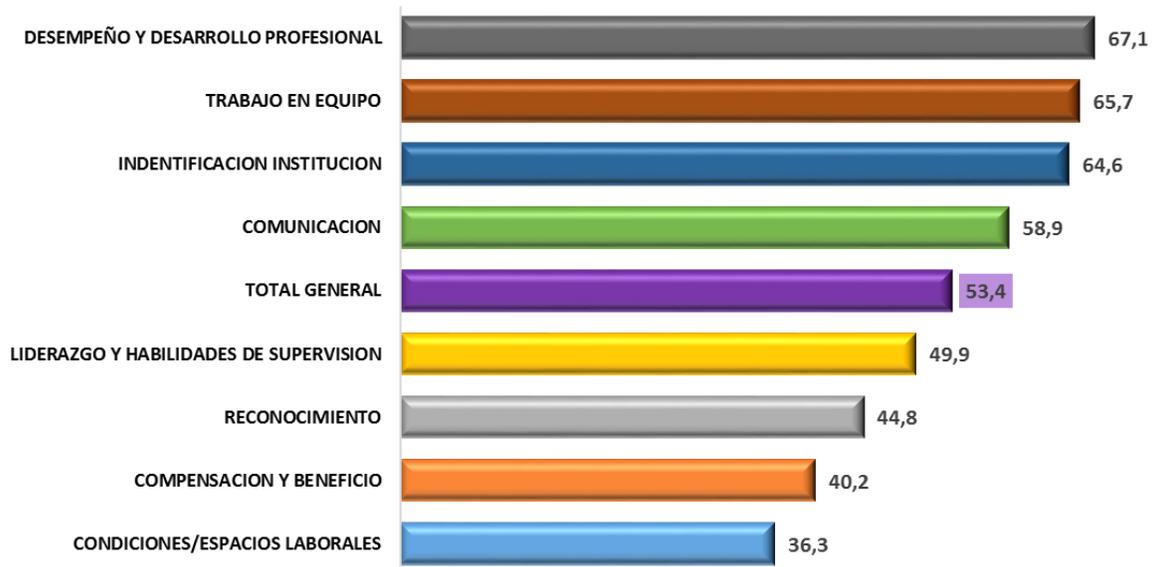


Tabla 39: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	COMUNICACIÓN Y MERCADEO
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	84,4
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	72,0
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	65,8
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	32,4
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>64,6</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	16,3
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	22,3
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.	47,0
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	59,5
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	<b>36,3</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	84,4
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	71,9
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	53,4
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	53,3
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>65,7</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	34,8
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	56,4
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	65,8
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	81,3
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	56,4
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>58,9</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	68,9
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	38,0
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	68,8
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	96,9
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	78,1
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	69,0
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	50,4
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>67,1</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	COMUNICACIÓN Y MERCADEO
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	● 47,3
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	● 62,6
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	● 25,4
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	● 44,1
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>● 44,8</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	● 50,0
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.	● 37,8
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.	● 38,0
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	● 50,3
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	● 19,3
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	● 62,5
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>● 40,2</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	● 61,0
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	● 46,7
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	● 65,6
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	● 50,3
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	● 56,5
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	● 38,0
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	● 29,1
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	● 50,4
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>● 49,9</b>
<b>Total general</b>	<b>● 53,4</b>

## 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 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.

7.6 - ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
UNIDAD	Sí	No	Total	Sí (%)	No (%)	Total
ADMINISTRACION GENERAL	4	0	4	100	0	100
DIRECCION DE EDUCACION CONTINUADA	3	0	3	100	0	100
DIRECCION EXTENSION CIBAO	2	0	2	100	0	100
VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES	5	0	5	100	0	100
DECANATO DE ARTES Y COMUNICACION	4	1	5	80	20	100
VICERRECTORIA DE INVESTIGACION, INNOVACION Y RELACIONES INTERNACIONALES	4	1	5	80	20	100
DECANATO DE DERECHO	3	1	4	75	25	100
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	5	2	7	71	29	100
VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSGRADO	7	3	10	70	30	100
VICERRECTORIA ACADEMICA	9	4	13	69	31	100
OTRAS UNIDADES (CEMPRENDE, MONOGRÁFICO Y EGRESADOS)	2	1	3	67	33	100
ESCUELA DE INFORMATICA	2	1	3	67	33	100
PLANIFICACIÓN	5	3	8	63	38	100
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	14	9	23	61	39	100
PRESUPUESTO Y FINANZA	3	2	5	60	40	100
RECTORIA	7	5	12	58	42	100
DIRECCION DE INNOVACION E INVESTIGACION EDUCATIVA	4	3	7	57	43	100
CONTROL DE ASISTENCIA Y ASIGNACION DOCENTE	3	3	6	50	50	100
CUENTAS POR COBRAR	2	2	4	50	50	100
ESCUELA DE INGENIERIA	3	3	6	50	50	100
GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	5	5	10	50	50	100
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>224</b>	<b>376</b>	<b>40</b>	<b>60</b>	<b>100</b>
CONTABILIDAD GENERAL	2	3	5	40	60	100
DECANATO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES	4	6	10	40	60	100
DECANATO DE INGENIERIA E INFORMATICA	2	3	5	40	60	100
DIRECCION DE EXTENSION UNIVERSITARIA	2	3	5	40	60	100
DECANATO DE ESTUDIOS GENERALES	3	5	8	38	63	100
DECANATO DE TURISMO	2	4	6	33	67	100
DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	2	4	6	33	67	100
DIRECCION DE REGISTRO	4	8	12	33	67	100
MANTENIMIENTO	4	10	14	29	71	100
COMUNICACION Y MERCADEO INSTITUCIONAL	2	6	8	25	75	100
BIBLIOTECA	4	13	17	24	76	100
MAYORDOMIA	2	7	9	22	78	100
COORDINACION DE COMPRAS Y SUMINISTROS	1	4	5	20	80	100
ESCUELA DE IDIOMAS	5	21	26	19	81	100
TI	8	34	42	19	81	100
COORDINACION DE SEGURIDAD	8	39	47	17	83	100
CAJA	1	5	6	17	83	100

7,6 - ¿Se ha beneficiado con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?						
ÁREAS	Sí	No	TOTAL	Sí (%)	No (%)	TOTAL (%)
ADMINISTRACIÓN GENERAL TOTAL	40	82	122	33	67	100
TI TOTAL	8	34	42	19	81	100
VAC TOTAL	45	63	108	42	58	100
CAFAM	5	12	17	29	71	100
COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL	2	6	8	25	75	100
VSE	28	24	52	54	46	100
VIRII	8	4	12	67	33	100
VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSGRADO	9	3	12	75	25	100
PLANIFICACIÓN	5	3	8	63	38	100
RECTORÍA	7	5	12	58	42	100
TOTAL GRAL	157	236	393	40	60	100

De la tabla anterior, se pueden extraer las siguientes informaciones:

**7,6 - ¿SE HA BENEFICIADO CON ALGUNA DE LAS BECAS: ¿IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS?**

1. En términos generales, el 40% de los colaboradores afirman haberse beneficiado de las becas de Idiomas, Grado, Posgrado, Colegio y otros, mientras que el complementario 60%, afirma no haberse beneficiado.
2. El área que más se ha beneficiado es la Vicerrectoría de Estudios de Posgrado, con un 75% (9 de los 12 colaboradores), Posteriormente, le continúa la VIIRI, con el 67% de su personal (8 de los 12 colaboradores).
3. En el caso contrario, las áreas que menos se han beneficiado son: la Dirección de Tecnología de Información, con un 81% (a penas 8 de los 42 colaboradores), esto tiene una connotación, *desde el punto de vista de la naturaleza del trabajo que se realiza en el área, lo mis ocurre con los colaboradores de Registros y los que fungen como Bedeles*, Luego le continúa, la Dirección de Comunicación y Mercadeo Institucional, con el 75% (2 de 8 colaboradores no se benefician de las becas).

**7.7 - ¿SE HAN BENEFICIADO SUS HIJOS CON ALGUNA DE LAS BECAS: ¿IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO OTROS?**

La siguiente tabla muestra la relación de la frecuencia de respuestas, en relación a que, si los hijos de los colaboradores se han beneficiado o no con alguna de las becas que se ofrecen en UNPAEC.

7.7 - ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?							
UNIDAD	Sí	No	Total	Sí (%)	No (%)	Total	
ADMINISTRACION GENERAL	4	0	4	100	0	100	
RECTORIA	9	3	12	75	25	100	
VICERRECTORIA ACADEMICA	9	4	13	69	31	100	
PRESUPUESTO Y FINANZA	3	2	5	60	40	100	
VICERRECTORIA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES	3	2	5	60	40	100	
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	4	3	7	57	43	100	
MAYORDOMIA	5	4	9	56	44	100	
CUENTAS POR COBRAR	2	2	4	50	50	100	
DECANATO DE TURISMO	3	3	6	50	50	100	
DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	3	3	6	50	50	100	
DIRECCION EXTENSION CIBAO	1	1	2	50	50	100	
DECANATO DE ARTES Y COMUNICACION	2	3	5	40	60	100	
DECANATO DE INGENIERIA E INFORMATICA	2	3	5	40	60	100	

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

VICERRECTORIA DE INVESTIGACION, INNOVACION Y RELACIONES INTERNACIONALES	2	3	5	40	60	100
ESCUELA DE IDIOMAS	10	16	26	38	62	100
OTRAS UNIDADES (CEMPRENDE, MONOGRÁFICO Y EGRESADOS)	1	2	3	33	67	100
CONTROL DE ASISTENCIA Y ASIGNACION DOCENTE	2	4	6	33	67	100
DIRECCION DE REGISTRO	4	8	12	33	67	100
ESCUELA DE INFORMATICA	1	2	3	33	67	100
GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	3	7	10	30	70	100
DIRECCION DE INNOVACION E INVESTIGACION EDUCATIVA	2	5	7	29	71	100
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>275</b>	<b>376</b>	<b>27</b>	<b>73</b>	<b>100</b>
DECANATO DE DERECHO	1	3	4	25	75	100
DECANATO DE ESTUDIOS GENERALES	2	6	8	25	75	100
CONTABILIDAD GENERAL	1	4	5	20	80	100
DECANATO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES	2	8	10	20	80	100
DIRECCION DE EXTENSION UNIVERSITARIA	1	4	5	20	80	100
VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSGRADO	2	8	10	20	80	100
BIBLIOTECA	3	14	17	18	82	100
CAJA	1	5	6	17	83	100
ESCUELA DE INGENIERIA	1	5	6	17	83	100
COMUNICACION Y MERCADEO INSTITUCIONAL	1	7	8	13	88	100
TI	4	38	42	10	90	100
DIRECCION DE ADMISIONES Y RECLUTAMIENTO ESTUDIANTIL	2	21	23	9	91	100
COORDINACION DE SEGURIDAD	4	43	47	9	91	100
MANTENIMIENTO	1	13	14	7	93	100
COORDINACION DE COMPRAS Y SUMINISTROS	0	5	5	0	100	100
DIRECCION DE EDUCACION CONTINUADA	0	3	3	0	100	100
PLANIFICACIÓN	0	8	8	0	100	100

### 7,7 - ¿Se han beneficiado sus hijos con alguna de las becas: idiomas, grado, postgrado, colegio, otros?

AREA	Sí	No	TOTAL	Sí	No	TOTAL
ADMINISTRACION GENERAL TOTAL	30	92	122	25%	75%	100%
TI TOTAL	4	38	42	10%	90%	100%
VAC TOTAL	36	72	108	33%	67%	100%
CAFAM	4	13	17	24%	76%	100%
COMUNICACION Y MERCADEO INSTITUCIONAL	1	7	8	13%	88%	100%
VSE	14	38	52	27%	73%	100%
VIRII	4	8	12	33%	67%	100%
VICERRECTORIA DE ESTUDIOS DE POSGRADO	3	9	12	25%	75%	100%
PLANIFICACIÓN	0	8	8	0%	100%	100%
RECTORIA	9	3	12	75%	25%	100%
<b>TOTAL GRAL</b>	<b>105</b>	<b>288</b>	<b>393</b>	<b>27%</b>	<b>73%</b>	<b>100%</b>

En este sentido, para el análisis de esta pregunta, es importante resaltar que 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 **288 (73%)** de los colaboradores que respondieron **“NO”**, merece una lectura condicionada, bajo los siguientes criterios:

1. De los 288 colaboradores que respondieron **“NO”**, hay de ellos que **Sí** tienen hijos y, simplemente, no se han beneficiado de las becas, por razones diversas que no se recogen en el estudio.
2. De los 288 colaboradores que respondieron **“NO”**, hay de ellos que, simplemente, **No** tienen hijos y, por tanto, no se pueden beneficiar de las becas que se otorgan en UNAPEC,

3. Finalmente, 105 (27%) de los colaboradores, afirmaron que sus hijos se han beneficiado de las becas que se dan en UNAPEC.
4. 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” sentido general se aprecia que, de las 16,499 respuestas (excluyendo los ítems 7.6 y 7.7) un total de 360 corresponden a “No Opino”, para un 2.18%. Cabe destacar, que el Coeficiente de Variación, entre todos los ítems es de 98.39%, lo que significa que existe una alta variabilidad entre la frecuencia de respuestas de cada ítem, en relación a su promedio. Además de ello, es importante mencionar que los ítems con mayor frecuencia de “No Opino”, están referidos a la “permanencia en UNAPEC, con 11.45%”; oportunidad de promoción basada en el desempeño; reconocimiento al colaborador debido a los logros alcanzados, entre otros.

## ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS

En la tabla que se presenta a continuación, se aprecia que el **71%** de los comentarios (348 comentarios), abordan los siguientes elementos:

- a. *Valoraciones positivas, en relación a las habilidades de supervisión y liderazgo, resaltando elementos como armonía, buen estilo de liderazgo, sentido de pertenencia de la institución, el sentido de orgullo de pertenecer a la institución, buena valoración de trabajo en equipo y la colaboración entre los compañeros de labores.*
- b. *Cabe resalta que los colaboradores consideran que hay carencia de un “Programa de Reconocimiento hacia el Empleado”, Espacios físicos inapropiados, Los colaboradores consideran que hay una comunicación poco efectiva entre los diferentes departamentos, sin embargo, entiende que, dentro de un mismo departamento, sí existe una comunicación efectiva.*

Por otro lado, 142 (29%) de los comentarios aborda aspectos, tales como: *Carga de trabajo no equitativa, conflictos, falta de motivación de los empleados, poca cooperación y armonía entre los departamentos, condiciones laborales inapropiadas, quejas con la higiene en las áreas, falta de un plan de crecimiento y desarrollo profesional, entre otros.*

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

CIRTERIOS	CANTIDAD	%
Valoraciones positivas con la dimensión Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, buen estilo de liderazgo, excelente relación supervisor -empleado, manejo profesional)	57	11,63
Valoraciones positivas dimensión identificación con la institución (Alto sentido de pertenencia, condiciones éticas institucionales, totalmente identificada, orgulloso, excelente Institución, desarrollo personal y profesional, privilegiado)	50	10,20
Valoraciones positivas dimensión trabajo en equipo externo(excelente espíritu de servicio, colaboración, armonía)	49	10,00
Falta de programas de reconocimiento a los empleados (puntualidad, realización de trabajo extras, cooperación)	39	7,96
Espacio físico inapropiado ( Pequeño, distribución, imagen, diseño )	29	5,92
Comunicación efectiva en el departamento	23	4,69
Salario recibido inadecuado (comparación con las funciones realizadas)	22	4,49
Comunicación inapropiada entre los departamentos (falta de cooperación, escasa, debe ser más personalizada)	21	4,29
Condiciones laborales apropiadas ( Espacio físico, ventilación, nivel de ruido , temperatura, iluminación)	20	4,08
Comunicación inapropiada en el departamento (falta de comunicación con el supervisor inmediato y los compañeros, falta de consistencia con sus palabras, no realiza reuniones, falta de competencias comunicativas supervisor inmediato )	20	4,08
Valoraciones negativas con la dimensión Liderazgo y habilidades de supervisión (Falta de respeto, no maneja conflictos correctamente, no le importan sus empleado, no se desarrolla las competencias de todos los integrantes del equipo, toxica, impulsiva, muy poco conocimiento del área, falta de ética )	18	3,67
Valoraciones negativas dimensión trabajo en equipo ( falta de incidencia en las decisiones tomadas en el área, poca participación, carga de trabajo no equitativa, hay divisiones, contiendas, mucho estrés, conflictos y muy poco trabajo en equipo, tono de voz alto)	13	2,65
Falta de motivación de los empleados (Tipo de liderazgo que se practica, tipo de retroalimentación que se recibe)	10	2,04
Falta de cooperación y armonía entre los departamentos	10	2,04
Condiciones laborales inapropiadas ( ventilación, nivel de ruido elevados en horario laboral , temperatura, iluminación)	9	1,84
Falta de herramientas de trabajo	9	1,84
Limpieza (áreas, equipos) inapropiada, aumentar la frecuencia y de manera más profunda,	9	1,84
Falta de plan de crecimiento profesional (identificación de capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo)	8	1,63
Condiciones de infraestructura inadecuadas ( baños con ducha, parqueos, cocinas, cambio de la entrada y salida del estacionamiento techado del Edificio IV, laboratorios, talleres de mantenimiento)	8	1,63
Valoraciones positivas de las becas Institucionales (adecuadas, buenos)	6	1,22
Falta medición de desempeño de acuerdo a las funciones que realiza el empleado	6	1,22
Valoraciones positivas de los beneficios Institucionales (adecuadas, buenos)	6	1,22
Mejoras en la relación de la Institución con los empleados ( tomar más en cuenta al personal, descontento del personal, falta de fomento a la educación de sus empleados )	5	1,02
Desconocimiento de la Misión, Visión y Valores de la Institución,	5	1,02
Revisión de Misión, Visión y Valores de la Institución (relación hacia los objetivos que la institución tiene, mencionar e integrar el talento humano)	5	1,02
Revisión frecuencia entrega uniformes (aumentar la entrega)	5	1,02
Tiempo de reparaciones (equipos, inmobiliarios) inapropiado	5	1,02
Actualización y cambio de equipos (computadoras, teléfonos, otros)	4	0,82
Subvaluación (sobreevaluado para la posición que ocupa) en formación profesional y experiencia laboral	4	0,82

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Falta de actividades de integración de equipos para fomentar la identificación con la institución, trabajo en equipo	4	0,82%
Falta de comunicación en relación a los beneficios institucionales	4	0,82
Comunicación efectiva entre los departamento	3	0,61
Poco sentido de pertenencia	2	0,41
Condiciones de seguridad de los edificios (salidas de emergencias) inadecuadas,	1	0,20
Valoraciones generales negativas de los empleados con la Institución (mal trato de los supervisores inmediatos a los empleados, carga de trabajo excesiva, falta de personal)	1	0,20
<b>Total general</b>	<b>490</b>	<b>100,00%</b>

Las tablas que se presentan a continuación, presentan una recopilación de los comentarios agrupados según algunos criterios, relacionados con las valoraciones de los mismos:

DIMENSION IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	CANTIDAD	%
Valoraciones positivas dimensión identificación con la institución (alto sentido de pertenencia, condiciones éticas institucionales, totalmente identificada, orgulloso , excelente Institución, desarrollo personal y profesional, privilegiado)	50	71,43
Desconocimiento de la Misión, Visión y Valores de la Institución,	5	7,14
Revisión de Misión, Visión y Valores de la Institución (relación hacia los objetivos que la institución tiene, mencionar e integrar el talento humano)	5	7,14
Mejoras en la relación de la Institución con los empleados ( tomar más encuentra al personal, descontento del personal, falta de fomento a la educación de sus empleados)	4	5,71
Revisión frecuencia entrega uniformes (aumentar la entrega)	2	2,86
Falta de actividades de integración de equipos para fomentar la identificación con la institución, trabajo en equipo	2	2,86
Poco sentido de pertenencia	2	2,86
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00</b>

DIMENSIÓN CONDICIONES LABORALES	CANTIDAD	%
Espacio físico inapropiado ( Pequeño, distribución, imagen, diseño )	29	29,90
Condiciones laborales apropiadas ( Espacio físico, ventilación, nivel de ruido , temperatura, iluminación)	20	20,62
Falta de herramientas de trabajo	9	9,28
Limpieza (áreas, equipos) inapropiada, aumentar la frecuencia y de manera más profunda,	9	9,28
Condiciones laborales inapropiadas ( ventilación, nivel de ruido elevados en horario laboral , temperatura, iluminación)	9	9,28
Condiciones de infraestructura inadecuadas ( baños con ducha, parqueos, cocinas, cambio de la entrada y salida del estacionamiento techado del Edificio IV, laboratorios, talleres de mantenimiento)	8	8,25
Tiempo de reparaciones (equipos, inmobiliarios) inapropiado	5	5,15
Actualización y cambio de equipos (computadoras, teléfonos, otros)	4	4,12

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Revisión frecuencia entrega uniformes (aumentar la entrega)	3	3,09
Condiciones de seguridad de los edificios (salidas de emergencias) inadecuadas.	1	1,03
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>97</b>	<b>100,00</b>

<b>DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Valoraciones positivas dimensión trabajo en equipo externo(excelente espíritu de servicio, colaboración, armonía)	48	65,75
Valoraciones negativas dimensión trabajo en equipo ( falta de incidencia en las decisiones tomadas en el área, poca participación, carga de trabajo no equitativa, hay divisiones, contiendas, mucho estrés, conflictos y muy poco trabajo en equipo, tono de voz alto)	12	16,44
Falta de cooperación y armonía entre los departamentos	10	13,70
Falta de actividades de integración de equipos para fomentar la identificación con la institución, trabajo en equipo	2	2,74
Comunicación inapropiada entre los departamentos (falta de cooperación, escasa, debe ser más personalizada)	1	1,37
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Comunicación efectiva en el departamento	23	33,82
Comunicación inapropiada en el departamento (falta de comunicación con el supervisor inmediato y los compañeros, falta de consistencia con sus palabras, no realiza reuniones, falta de competencias comunicativas supervisor inmediato )	20	29,41
Comunicación inapropiada entre los departamentos (falta de cooperación, escasa, debe ser más personalizada)	20	29,41
Comunicación efectiva entre los departamento	2	2,94
Valoraciones positivas dimensión trabajo en equipo externo(excelente espíritu de servicio, colaboración, armonía)	1	1,47
Valoraciones generales negativas de los empleados con la Institución (mal trato de los supervisores inmediatos a los empleados, carga de trabajo excesiva, falta de personal)	1	1,47
Valoraciones negativas dimensión trabajo en equipo ( falta de incidencia en las decisiones tomadas en el área, poca participación, carga de trabajo no equitativa, hay divisiones, contiendas, mucho estrés, conflictos y muy poco trabajo en equipo, tono de voz alto)	1	1,47
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

DIMENSIÓN DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL	CANTIDAD	%
Falta de motivación de los empleados (Tipo de liderazgo que se practica, tipo de retroalimentación que se recibe)	6	26,09
Falta de plan de crecimiento profesional (identificación de capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo)	5	21,74
Salario recibido inadecuado (comparación con las funciones realizadas)	4	17,39
Subvaluación (sobreevaluado para la posición que ocupa) en formación profesional y experiencia laboral	4	17,39
Falta medición de desempeño de acuerdo a las funciones que realiza el empleado	4	17,39
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>23</b>	<b>100</b>

DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO	CANTIDAD	%
Falta de programas de reconocimiento a los empleados (puntualidad, realización de trabajo extras, cooperación)	39	79,59
Falta de motivación de los empleados (Tipo de liderazgo que se practica, tipo de retroalimentación que se recibe)	4	8,16
Falta de plan de crecimiento profesional (identificación de capacitación, retroalimentación efectiva del trabajo)	3	6,12
Falta medición de desempeño de acuerdo a las funciones que realiza el empleado	2	4,08
Comunicación efectiva entre los departamento	1	2,04
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

DIMENSIÓN COMPESACIÓN Y BENEFICIO	CANTIDAD	%
Falta de comunicación en relación a los beneficios institucionales	4	11,43
Mejoras en la relación de la Institución con los empleados ( tomar más encuentra al personal, descontento del personal, falta de fomento a la educación de sus empleados )	1	2,86
Salario recibido inadecuado (comparación con las funciones realizadas)	18	51,43
Valoraciones positivas de las becas Institucionales (adecuadas, buenos)	6	17,14
Valoraciones positivas de los beneficios Institucionales (adecuadas, buenos)	6	17,14

<b>TOTAL GENERAL</b>	35	100
----------------------	----	-----

<b>DIMENSIÓN LIDERAZGO Y SUPERVISIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Valoraciones negativas con la dimensión Liderazgo y habilidades de supervisión (Falta de respeto, no maneja conflictos correctamente, no le importan sus empleado, no se desarrolla las competencias de todos los integrantes del equipo, tóxica, impulsiva, muy poco conocimiento del área, falta de ética)	18	24,00
Valoraciones positivas con la dimensión Liderazgo y habilidades de supervisión (respeto, armonía, buen estilo de liderazgo, excelente relación armoniosa supervisor -empleado, manejo profesional)	57	76,00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>75</b>	<b>100</b>

# DOCENTES CAFAM

## DOCENTES CAFAM

La cantidad de los docentes del CAFAM que fueron convocados para llenar la encuesta es de 61, habiéndola llenado un total de 22, para una participación del 30,1%. Se aborda de manera separada, dado que esta población es diferente a la población administrativa, en virtud de la naturaleza de su trabajo. En nivel de satisfacción es de 85.9%, para caer en el status de “Bueno”. Su CV=0.13 indica que existe homogeneidad entre la satisfacción de las diferentes dimensiones, lo que también indica que todas las dimensiones están alineadas a su promedio. Es importante destacar que 3 (37.5%) de las 8 dimensiones salieron con status de “Excelente”, 3 (37.5%) de estas salieron con status de “Bueno” y 2 (25%), con status de “Regular”.

Los siguientes, son los aspectos que más destacan:

- a) *Se percibe un orgullo, por parte de los colaboradores, en cuanto a trabajar en la UNAPEC,*
- b) *Alta satisfacción con la higiene y la limpieza en el área de trabajo.*
- c) *Un buen clima en el departamento, dado que existe una armonía entre los colaboradores,*
- d) *Se percibe una buena integración de equipo, dado que los coordinadores de nivel establecen con claridad las prioridades.*
- e) *Excelente dominio de las funciones y excelente satisfacción con la trayectoria en la institución.*
- f) *Buena organización del trabajo.*
- g) *Hay una deficiente valoración en cuanto a la equidad del trabajo que realizan versus al salario que reciben.*
- h) *Insatisfacción con el tiempo de respuesta de los convenientes que surgen en el área de trabajo (averías, problemas con el sistema, equipo, etc.,).*

Gráfico: 24: Resultados de las dimensiones de los Docentes CAFAM. Año 2016.



Tabla 40: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores del CAFAM , ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	DOCENTE CAFAM
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	85,2
1.2 Conoce usted la filosofía institucional de CAFAM (Visión, Misión, Valores).	92,0
1.3 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de CAFAM (Visión, Misión, Valores).	94,3
1.4 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en CAFAM.	96,6
1.5 Recomendaría a CAFAM como un buen lugar para trabajar.	89,8
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	91,8
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido, salones de clases...)	71,6
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos que utiliza para hacer su trabajo.	70,5
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.	63,2
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	93,2
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	74,7
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de labores.	90,9
3.2 - En su área se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	88,6
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	88,6
3.4 - Participa en las decisiones que inciden en las funciones de su puesto de trabajo.	86,4
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	88,6
4.1 - Su Coordinador de nivel, establece con claridad las prioridades.	93,2
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	88,6
4.3 - Su Coordinador de nivel le informa oportunamente las decisiones o cambios en la institución.	88,6
4.4 - Su Coordinador de nivel, realiza reuniones con su personal.	95,5
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre las diferentes áreas de la institución.	83,0
<b>COMUNICACIÓN</b>	89,8

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	DOCENTE CAFAM
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	● 96,6
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	● 86,4
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	● 81,8
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	● 97,7
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	● 95,5
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	● 92,0
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	● 85,7
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	● 90,8
6.1 - Está satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece CAFAM	● 83,0
6.2 - Considera que su Coordinador de nivel, valora su trabajo.	● 85,2
6.3 - Está satisfecho con los reconocimientos a los docentes por su desempeño alcanzado.	● 84,1
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal docente, tales como incentivos, promociones, cambios, otros.	● 85,2
<b>RECONOCIMIENTO</b>	● 84,4
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	● 85,2
7.1 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.	● 88,8
7.4 - Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra área de la institución en igualdad de condiciones, te quedaría en el área donde estas trabajando.	● 79,5
7.5 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de CAFAM, que le ofrezca las mismas condiciones.	● 75,1
7.6 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	● 58,1
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	● 72,9
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	● 76,7
8.1- La forma en que se organiza el trabajo en mi área contribuye con la productividad de la misma.	● 90,9
8.2 - Su Coordinador de nivel le define claramente sus funciones y tareas.	● 90,9
8.3 - Su Coordinador de nivel le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	● 92,0
8.4 - Su Coordinador de nivel, valora sus opiniones para la toma de decisiones.	● 90,9
8.5 - Su Coordinador de nivel, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	● 88,6
8.6 - Su Coordinador de nivel, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	● 84,1
8.7 - Su Coordinador de nivel maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el área.	● 85,2
8.8 - La relación laboral con su Coordinador de nivel está fundamentada en el respeto.	● 97,7
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	● 90,1
<b>Total general</b>	● 85,9

## UNA MIRADA AL CLIMA LABORAL DE LA ALTA GERENCIA DE UNAPEC

La idea fundamental de presentar “Una mirada al clima laboral de la gerencia de UNAPEC”, estriba en la descripción estadística de la percepción que tienen sus directivos: Vicerrectores, Decanos, Directores Académicos y Administrativo y Gerentes, en relación al clima organizacional. En virtud del nivel de percepción de los directivos de la institución, se aprecia que ellos entienden que el clima en la organización es “Bueno”, dado que presenta un porcentaje de 85.3%.

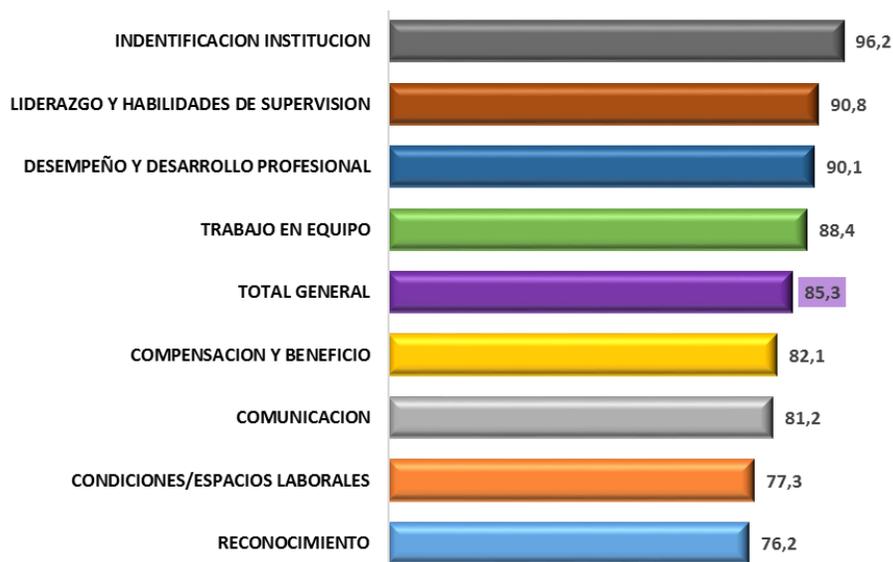
“El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que logren las metas” (Gómez, 2002), Sin lugar a dudas, el cumplimiento de las “metas” de la organización es lo que motiva a los colaboradores, que son guiados por sus líderes, a trabajar día a día. Sin embargo, la productividad de éstos, puede verse desvirtuada si no existe un liderazgo que vele por la consecución de los resultados óptimos. Este liderazgo proactivo puede verse afectado, si los líderes consideran a los colaboradores como un sistema mecánico de producción, alejados de un sentido humano y de la perspectiva emocional.

Según afirma la literatura (Contreras, Barbosa, Juárez, y Uribe, 2010), **el liderazgo está centrado en el bienestar del talento humano**, destacándose elementos de motivación, para propiciar el buen desempeño de las funciones asignadas.

El estilo de liderazgo afecta, directamente, el clima organizacional y tributa al desempeño. Es, precisamente, este último concepto en el que se focalizan casi todos los esfuerzos, por parte de los directivos, Sin embargo, muchas veces, éstos no logran sus “metas”, dado que su estilo de liderazgo no es el más propicio para la consecución de los mismos.

Uno de los elementos más importantes, de los resultados arrojados en la encuesta, tiene que ver con la dimensión de “Liderazgo y Habilidades de Supervisión”, puesto que, ha obtenido una valoración de “Excelente”, con un porcentaje de 90.8%. Ello induce inferencias positivas, en términos de la buena gestión que se percibe en la alta gerencia de UNAPEC.

Gráfico: 25: Resultados de las dimensiones, según la percepción de la alta gerencia de UNAPEC. Año 2016.



## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

Tabla 41: Resultados de los diferentes ítems de la encuesta aplicada a los colaboradores de la alta gerencia de UNAPEC, ordenados de mayor a menor valoraciones.

ITEMS	DIRECTIVO
1.1 Conoce usted la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 98,5
1.2 Se siente usted comprometido/a con la filosofía institucional de UNAPEC (Visión, Misión, Valores).	● 96,2
1.3 Se siente usted orgulloso/a de trabajar en UNAPEC.	● 97,0
1.4 Recomendaría a UNAPEC como un buen lugar para trabajar.	● 93,2
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN</b>	● <b>96,2</b>
2.1 - Está satisfecho con las condiciones físicas de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura, iluminación, espacio físico, ruido...).	● 76,6
2.2 - Está satisfecho con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.	● 82,6
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.	● 74,3
2.4 - Está satisfecho con la higiene y la limpieza en su área de trabajo.	● 75,8
<b>CONDICIONES/ESPACIOS LABORALES</b>	● <b>77,3</b>
3.1 - Trabaja en armonía con sus compañeros de departamento.	● 93,2
3.2 - En su departamento se mantiene un clima de colaboración y trabajo en equipo.	● 91,7
3.3 - Considera usted que trabaja con otras áreas en un ambiente de armonía y cooperación.	● 85,6
3.4 - Participa en las decisiones que afectan las funciones de su puesto de trabajo.	● 83,3
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	● <b>88,4</b>
4.1 - Su supervisor inmediato, establece con claridad las prioridades.	● 85,6
4.2 - Estoy informada/o de los eventos, proyectos, logros y resultados que se desarrollan en la Institución.	● 86,4
4.3 - Su supervisor inmediato le informa oportunamente las decisiones o cambios en el departamento.	● 85,6
4.4 - Su supervisor inmediato, realiza reuniones con su personal.	● 85,6
4.5 - Considera que hay una buena comunicación entre los diferentes departamentos.	● 62,9
<b>COMUNICACIÓN</b>	● <b>81,2</b>
5.1 - Conoce las funciones de su puesto de trabajo.	● 97,0
5.2 - Considera que su carga de trabajo está acorde con las funciones de su puesto.	● 76,5
5.3 - Recibe información sobre el desempeño de su trabajo.	● 76,5
5.4 - Considera que las funciones que realiza en su trabajo son importantes para la institución.	● 95,5
5.5 - Puede usted utilizar sus conocimientos y habilidades en su actual puesto de trabajo.	● 95,5
5.6 - Está satisfecho de su trayectoria en la institución.	● 97,7
5.7 - Tengo oportunidades para hacer acciones distintas que impacten en un mejor resultado de mi trabajo.	● 91,7
<b>DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL</b>	● <b>90,1</b>

## INFORME DE CLIMA LABORAL ADMINISTRATIVOS 2016

ITEMS	DIRECTIVO
6.1 - Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le ofrece UNAPEC.	89,4
6.2 - Considera que su supervisor inmediato, valora su trabajo.	87,5
6.3 - Estoy satisfecho con los reconocimientos a los empleados que hace la institución por los logros alcanzados.	55,8
6.4 - El desempeño se toma en consideración para las acciones del personal, tales como promociones y traslados.	71,2
<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>76,2</b>
7.1 - Conoce los beneficios, que le brinda UNAPEC: becas, bono vacacional, vacaciones por antigüedad, Plan complementario ARS PALIC, Plan dental y plan funerario.	98,5
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.	83,6
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.	90,9
7.4 - Rechazaría usted otro trabajo fuera de UNAPEC, que le ofrezca las mismas condiciones.	80,5
7.5 - Considera que tiene un salario acorde a su puesto de trabajo.	45,6
7.8 - Se siente satisfecho con los beneficios de becas recibidos.	95,5
<b>COMPENSACIÓN Y BENEFICIO</b>	<b>82,1</b>
8.1 - La forma en que se organiza el trabajo en mi departamento contribuye con la productividad del área.	93,8
8.2 - Su supervisor inmediato le define claramente sus funciones y tareas.	86,4
8.3 - Su supervisor inmediato le permite ejercer las responsabilidades del cargo que ocupa.	93,9
8.4 - Su supervisor inmediato, valora mis opiniones para la toma de decisiones.	92,4
8.5 - Su supervisor inmediato, le incentiva a alcanzar mejores resultados en su puesto de trabajo.	89,4
8.6 - Su supervisor inmediato, le motiva a que aprenda y mejore sus habilidades.	88,3
8.7 - Su supervisor inmediato maneja apropiadamente los conflictos o problemas que puedan surgir en el departamento.	87,1
8.8 - La relación laboral con mi supervisor inmediato está fundamentada en el respeto.	95,5
<b>LIDERAZGO Y HABILIDADES DE SUPERVISION</b>	<b>90,8</b>
<b>Total general</b>	<b>85,3</b>

## CONCLUSIONES DEL INFORME

El porcentaje que llenó la encuesta de Clima Laboral 2016 es de 69.3% de los 599 convocados, que representó el grupo de interés: personal administrativo de UNAPEC y CAFAM y, Docente CAFAM.

### CONCLUSIONES RESULTADAS UNAPEC-CAFAM ADMINISTRATIVO

#### TENDENCIA DE LOS RESULTADOS.

Comparando el nivel general de satisfacción de la encuesta realizada en el año 2014 con la línea base (año 2012), la diferencia es de 0.8% positiva y, al 2016, una diferencia de 4,6% positivo, por ende, el clima laboral administrativo ha crecido en 6.28%.

En las tres mediciones realizadas: 2012, 2014 y 2016, el resultado se ha movido en un rango de 73.3 a 77.9%, quedando en dichas mediciones en un status de “Regular”.

Para el 2016, la dimensión que obtuvo el **mayor** valor es **Identificación con la Institución**, con 85.9% y, con las menores valoraciones, están **Reconocimiento** (63,2%) y **Compensación y Beneficio** (68,5%). Cabe señalar, que la dimensión, **Identificación con la Institución** ha sido la dimensión que ha alcanzado los mayores resultados en los años 2014 y 2016, consecutivamente. En el 2012, la dimensión **Desempeño y Desarrollo Profesional** quedó con la más alta valoración. En caso contrario, la dimensión **Compensación y Beneficio**, ha quedado con la más baja valoraciones, durante los años 2012 y 2014, sin embargo, para el 2016, el último lugar lo ocupa la dimensión “**Reconocimiento**”.

**Compensación y Beneficio**, ha sido la única dimensión que, en las tres evaluaciones, **2012,2014 y 2016**, ha quedado con status de “Deficiente”, sin embargo, ha sido la dimensión *que ha experimentado mayor crecimiento en su nivel de satisfacción*.

De las comparaciones entre los diferentes ítems comunes de los instrumentos aplicados en los años 2014 y 2016, se extraen las siguientes informaciones:

- Entre los ítems que mejoraron, destacan aspectos relacionados al liderazgo, organización del trabajo en el departamento, valoración del desempeño, por parte del supervisor, participación en la toma de decisiones, comunicación interna en el departamento. experimentaron cambios significativos de status, pasando de “Deficiente a “Regular y, Bueno”. *Los ítems que menos mejoría han experimentado*, tales como: la relación de la carga de trabajo, el ambiente y la armonía en el área, el desempeño, la condición la higiene, la permanencia en UNAPEC con las mismas condiciones, entre otros.
- Algunos de los aspectos que **presentaron decrecimiento**, son elementos referidos a la equidad (**igualdad y justicia**) entre el aporte que hace el colaborador, mediante el desempeño de sus funciones versus el salario y las oportunidades de crecimiento, promociones y traslado; compromiso y orgullo que sienten los colaboradores con UNAPEC; la libertad que sienten en cuanto a los aportes de manera libre y creativa (**autonomía**) hacia el enriquecimiento de sus funciones, a fin de tener mejores resultados.
- **Remuneración y oportunidad de promoción**, aparte de tener status de “Deficiente”, en ambas encuestas, son los que más han decrecido.

## CONCLUSIONES RESULTADAS UNAPEC

Al mirar los resultados de la encuesta y excluir los resultados del personal administrativo del CAFAM, se aprecia que:

1. El resultado general de UNAPEC (sin incluir al personal administrativo del CAFAM), es de 77,7%. La dimensión que tiene el **mayor** valor es **Identificación con la Institución y, con menores** niveles de satisfacción son **Reconocimiento y, Compensación y Beneficio**.
2. Los resultados a nivel general, tienen el mismo comportamiento, así como las posiciones de las dimensiones, en relación a los resultados que se derivan incluyendo al personal CAFAM Administrativo.
3. Ninguna dimensión queda con status de **Excelente**, y de igual manera, ninguna área o unidad queda con un resultado general de **Excelente**.

## DANDO UNA MIRADA A LOS RESULTADOS DE LAS ÁREAS

En términos porcentuales, se aprecia que el 48, 29 y 24%, se corresponden a las distribuciones de las áreas con status de “Bueno”, “Regular” y “Deficiente”, respectivamente.

Si se excluyen los decanatos, las unidades que quedan con las más altas valoraciones son: Dirección de Extensión Universitaria y la Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles, mientras que Educación Continuada y Comunicación y Mercadeo quedan con las más bajas valoraciones, con resultados de 49,8% y 53,4, sucesivamente.

En cuanto a las unidades que reportan directamente a la rectoría, se aprecia que, de las 9 áreas, 56% están en status de “Bueno”, dos (2, para 22%) de las áreas, quedan en status de “Regular”; finalmente, en la misma proporción, “Deficiente”. La **Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles**, queda con la mayor valoración y **Comunicación y Mercadeo Institucional**, con la más baja.

## RESULTADOS DE LOS ÍTEMS 2016

*Aunque los colaboradores dicen conocer los beneficios de la institución (becas, bonos, vacaciones por antigüedad, entre otros), su nivel de satisfacción, en relación a ellos, es “relativamente” baja.*

*Aunque la armonía de trabajo con los compañeros de departamento es “Excelente”, la armonía entre los compañeros de diferentes departamentos presenta un nivel de satisfacción de “Bueno”, casi “Regular”. Por otro lado, se observa que la **comunicación** entre los diferentes departamentos es “Deficiente”.*

*Entre los niveles de satisfacción que oscila entre 79 y 86%, se concentran aspectos relacionados a la gestión del supervisor, tales como: a) manejo apropiado de los conflictos b) motivación hacia el aprendizaje y propiciar el desarrollo de sus habilidades, a los fines de alcanzar mejores resultados c) valoración del trabajo, entre otros.*

1. **En cuanto a la permanencia de los empleados, el 23.8% (90 colaboradores) estaría de acuerdo en moverse de su puesto ya sea hacia otra área dentro de la misma institución o yéndose hacia otra empresa incluso con las mismas condiciones de trabajo. En este sentido es importante resaltar los siguientes dos puntos:**
  - a. El 22.9% (86 colaboradores) estaría de acuerdo en moverse hacia otra área de trabajo, dentro de la misma institución, con las mismas condiciones de trabajo.
  - b. El 24.7% (93 colaboradores) se iría a otra empresa, con las mismas condiciones de trabajo.
2. **Entre los ítems más deficientes quedaron:**
  - a. El 67.2% (264 de los 393 colaboradores) considera que su salario no está acorde con su puesto de trabajo y presentan un nivel de satisfacción deficiente con un 34.9% siendo éste el ítem que presenta el nivel más bajo de satisfacción de los 42 ítems.
  - b. **Baja satisfacción en relación a los reconocimientos de los esfuerzos que hacen los empleados para la consecución de los objetivos propuestos.**

4. En términos generales, el 40% de los colaboradores afirman haberse beneficiado de las becas de Idiomas, Grado, Posgrado, Colegio y otros, mientras que el complementario 60%, afirma no haberse beneficiado. Los colaboradores de las unidades que más se ha beneficiado son: AG Unidad, Extensión Cibao, VSE, Decanato de Artes y Comunicación y la VIIRI, en el caso contrario, las áreas que menos se han beneficiado son la Dirección de Tecnología de Información, Compras y Suministro, Escuela de Idiomas, TI, Seguridad y Caja.
5. En cuanto a los hijos de colaboradores que se han beneficiado de las becas, un 27% de los padres respondieron que sus hijos se han beneficiado de alguna beca, mientras que el 73% respondió que sus hijos no se han beneficiado de las becas, por razones diversas que no se recogen en el presente estudio. Las áreas con mayores proporciones, son AG unidad, Rectoría, la VAC unidad, Presupuesto y Finanzas, así como la VES, mientras que, en caso contrario, de los que no se han beneficiado, a través de sus hijos, son: Planificación, Educación Continuada, Mantenimiento y Seguridad, Admisiones y Reclutamiento Estudiantil, así como TI. Cabe señalar, que no se puede hacer una interpretación lineal de estas informaciones, dado que los colaboradores que respondieron "NO", merece una lectura condicionada a diversas razones que no se recogen en este estudio, tales como: No tienen hijos, o sí tienen hijos y, simplemente, no se han beneficiado de las becas, por razones diversas.

## RESULTADOS POR ÁREAS

### 1. VICERRECTORIA ACADEMICA

La VAC general, queda como regular, con un 78,0%, con una participación de 78% en base al total de sus colaboradores. La **"Habilidades de Supervisión"**, con 85,8% queda con la mayor valoración, mientras que la dimensión que obtuvo la menor valoración es **"Reconocimiento"**, con 63,1%, situándose por debajo del promedio general de UNAPEC, a razón de un -3.6%. Las dimensiones que crecieron, en su nivel de satisfacción son: **Compensación y Beneficio, Liderazgo y Habilidades de Supervisión, Desarrollo y Desarrollo Profesional**. Por el contrario, se aprecia que las dimensiones que han decrecido son: **Identificación con la Institución, Comunicación y Reconocimiento**.

De las 12 áreas que evaluaron, 7 (58%) obtuvieron status de "Bueno", 2 (17%) con status de "Regular" y 3 (25%), con status de "Deficiente".

En todos los decanatos se valora el respecto con su supervisor de manera excelente, sin embargo, los colaboradores del decanato de Estudios Generales son valorados como "Regular".

De los 108 colaboradores de la VAC, el 42% que respondieron que se han beneficiado con alguna de las becas que se otorga en la institución; por otro lado, el 33% afirma que sus hijos se han beneficiado con algún tipo de beca que se otorga en UNAPEC.

Biblioteca queda con valoración de 87.5% quedando con status de "Bueno" mientras que Educación Continuada queda como "Deficiente" con 49.8%, con la más baja valoración en comparación a todas las áreas de UNAPEC.

### 2. ADMINISTRACIÓN GENERAL

La AG general, queda como regular, con un 73.3%, es decir, **"Regular"** con una participación de 77% en base al total AG.

- d) Las dimensiones que quedaron con mejores valoraciones son: **Identificación con la Institución, Trabajo en Equipo y Desempeño y Desarrollo Profesional**. Están por debajo, quedando todas con status de **"Deficiente"**, **Reconocimiento, Compensación y Beneficio y Comunicación**.
- e) Entre las áreas más bajas quedan: **Contabilidad, Control Docente, Mayordomía y Mantenimiento**.

De los 122 colaboradores de la **AG general**, el 33% afirmó haberse beneficiado con alguna de las becas que se otorgan en UNAPEC; el 25%, dijo que sus hijos se han beneficiado con algún tipo de beca que se otorga en UNAPEC.

### 3. VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES

La Vicerrectoría de Servicios Estudiantiles quedó con una participación de sus colaboradores, con un 85%; ha presentado con una valoración de "Bueno" en su clima laboral, con un 82%. Las dimensiones: **Liderazgo y Habilidades**

de Supervisión y Desempeño y Desarrollo Profesional tienen las valoraciones más altas, mientras que **Compensación y Beneficio y, Reconocimiento**, las más bajas.

**Liderazgo y Habilidades de Supervisión y Comunicación**, en comparación con el 2014 y 2016, son las que más han mejorados.

#### 4. VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

En la VEP general, el nivel de participación es del 71% y, tiene un clima laboral “Bueno”, dado que presenta un porcentaje de 54.5%. De los ítems o aspectos con mejores valoraciones esta: las habilidades de supervisión, por parte de su supervisor inmediato, comunicación armónica entre los compañeros, organización del trabajo dentro del área, empowerment en el área, motivación y valoración por parte de su superior a mejorar su trabajo, conocimiento de sus funciones, satisfacción con el reconocimiento a los empleados mientras que satisfacción con el salario, reconocimiento que realiza la institución, oportunidades de crecimiento son las peor valoradas.

#### 5. VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y RELACIONES INTERNACIONALES

En cuanto a la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Relaciones Internacionales (VIIR), obtuvo una participación de un 86%, su nivel de satisfacción con el clima laboral es de 84,3%. Todas las dimensiones quedaron con status de “Excelente y Bueno” con excepción de la dimensión “**Compensación y Beneficio**”, con status de “Regular”, de igual manera, cuando se compara con los resultados generales de UNAPEC, todas sus dimensiones quedaron por encima del promedio con excepción de “**Trabajo en Equipo**”. En comparación con los resultados del 2014 y 2016, la VIIRI presenta mejoría en un 1.1%. Los aspectos tales, como: *conocimiento y compromiso con la filosofía de UNAPEC, orgullo por UNAPEC, consideración de UNAPEC como un buen lugar para trabajar, oportunidades de crecimiento, conocimientos de los beneficios que ofrece UNAPEC, importancia de las funciones que realiza, satisfacción con la trayectoria de trabajo, condiciones de limpieza, entre otros elementos.*

*La carga de trabajo, el salario equitativo a su carga laboral, satisfacción con el reconocimiento a los empleados, equidad entre las funciones y la carga de trabajo, quedaron con valoraciones muy baja.*

#### 6. DIRECCIÓN DE: PLANIFICACIÓN Y, COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL

Las áreas de Planificación y Comunicación y Mercadeo Institucional tuvieron una participación de 100% y 89%, respectivamente. Ambas áreas quedan con valoraciones con status de “**Deficiente**”. En comparación con los resultados generales de UNAPEC, todas las dimensiones quedan con valores negativos, es decir, por debajo del promedio general. *Para ambas áreas, el conocimiento de la filosofía, compromiso con la filosofía institucional, importancia de las funciones para el logro de los objetivos de la institución, quedaron con las altas valoraciones.*

#### FRECUENCIA DE RESPUESTAS: “NO OPINO”

Es importante mencionar que los ítems con mayor frecuencia de “**No Opino**”, están referidos a la “permanencia en UNAPEC, con 11,45%”; oportunidad de promoción basada en el desempeño; reconocimiento al colaborador debido a los logros alcanzados, entre otros.

#### COMENTARIOS

Los comentarios (que dan una mirada cualitativa) están muy alineados con los resultados cuantitativos, en relación a los aspectos derivados de los análisis.

Se valora, de manera positiva, *las habilidades de supervisión y liderazgo, sin embargo, se consideran otros aspectos que tienen que ver con el liderazgo, los cuáles deben ser mejorados, resaltando elementos como armonía, buen estilo de liderazgo, sentido de pertenencia de la institución, el sentido de orgullo de pertenecer a la institución y, la*

*colaboración entre los compañeros de labores por otro lado, expresan que hace falta programa reconocimiento institucionales, insatisfacción con los salarios.*

## REFLEXIONES FINALES

*No existe una fórmula única para mejorar el clima organizacional, dado que la misma está muy alineada a su cultura.*

*Al darle una mirada a los resultados de las áreas de UNAPEC, algunas de ellas obtuvieron resultados con diferencias muy marcadas, situándolas con diferentes niveles de status, (Bueno, Regular y Deficiente). Uno de los factores, se debe a los diferentes estilos de liderazgo impuesto por cada líder, no obstante, la institución debe garantizar que los microclimas no dependan de los estilos específicos de cada líder, sino: desarrollar, implementar y articular políticas y estrategias generalizadas y asegurar que impacten por igual a cada área. Ahora bien, los líderes constituyen los principales mecanismos de articulación de estas políticas y estrategias hacia los colaboradores.*

*Dada la importancia de la actuación de los líderes, es importante considerar sus necesidades y aspectos de mejoras. En ocasiones los líderes no están preparados para gestionar personas, sino que responden a la formación que demandan sus funciones a desempeñar según el área. En ese sentido se debe observar y actuar sobre los aspectos que están afectando los climas de las unidades de la institución, que han quedado con menores porcentajes, en sus niveles de satisfacción.*

*Otros de los elementos que han influido en los resultados del clima laboral de UNAPEC, y que se reflejan en cada área, tales como: insatisfacción con el salario, reconocimiento al desempeño, comunicación, crecimiento profesional, trabajo equipo, condiciones laborales, mal manejo de los conflictos, carga de trabajo, entre otros.*

*Aunque aspecto como el “salario acorde a las funciones”, ha sido en UNAPEC un indicador que ha afectado el clima en sus tres mediciones (años 2012, 2014 y 2016), la institución puede enfocar las posibilidades de mejoras en el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores. Algunos empleados opinan que la institución puede proporcionar un programa de capacitación y desarrollo más pertinente. Cabe mencionar, que también consideran innecesario esperar 5 años para poder ser beneficiado por una beca.*

*Según se sustenta en el portal de la página web de Randstad (empresa líder en Recursos Humanos en España), el cual refiere que el estudio elaborado por Harvard Business School y la Consultara Towers Watson:*

*Teniendo en cuenta que, según el estudio de Harvard Business School, la motivación suele perderse tras seis meses en el puesto de trabajo en un 85% de los casos, las empresas deben poner en marcha una serie de mecanismos para mantener cohesionado y motivado al equipo.*

*Y no nos referimos solamente a incentivos y programas de recompensa, sino también a aspectos que cita otro estudio, esta vez de la consultora Towers Watson, y que son: el desarrollo profesional y la creación de oportunidades en el largo plazo; la cesión de responsabilidades y el hecho de que las empresas apoyen y fomenten las nuevas ideas, además de las recompensas y reconocimientos no monetarios por los logros y productividad del empleado.*

*El informe elaborado por Randstad (empresa líder en Recursos Humanos en España): “el 63% de los trabajadores encuestados sitúa el nivel salarial entre una de las cinco prioridades a la hora de escoger una empresa, un porcentaje que supera el de la seguridad laboral a largo plazo (60%) y el de las perspectivas de futuro (50%)”. A continuación, y según este informe, se valora el ambiente de trabajo con un 45% de los encuestados, la posibilidad de conciliar vida laboral y familiar por un 44% y que la tarea en la que se trabaje sea interesante es valorado por un 43% de los preguntados.*

*Otros aspectos que la institución (UNAPEC) puede mejorar, están referidos a la organización del trabajo, manejo de estrés, balance de la carga de trabajo, mejorar comunicación entre los departamentos.*

*UNAPEC tiene como reto elevar el nivel de satisfacción de su clima a 85%, al año 2018, esto implica un aumento de 5.3%, en cuanto al clima del año 2016. Es importante que las acciones que la institución desarrolle, considere una real preocupación por el empleado, que emane desde la filosofía institucional.*

**Según esta misma empresa, afirman que hay que crear unas condiciones y un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan cómodos, valorados y satisfechos. Además, que el colaborador cuente con la confianza entre sus compañeros y superiores es clave.**

*Las mejoras a implementar deben considerar el apoyo y el involucramiento de todos los grupos de interés que impacten a todos los niveles de UNAPEC.*

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

---

<b>ILUSTRACIÓN 1:</b> COMITÉ DESIGNADO PARA REVISAR EL INSTRUMENTOS QUE SE APLICÓ AL CUERPO DOCENTE DEL CAFAM.	6
<b>ILUSTRACIÓN 2:</b> LOGOTIPO Y MENSAJE DE LA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN: ENCUESTA CLIMA LABORAL 2016.	7
<b>ILUSTRACIÓN 3:</b> PERSONAL DE CALIDAD, ASISTIENDO A LOS COLABORADORES, DURANTE EL PROCESO DE LLENADO DE LA ENCUESTA.	7

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

<b>GRÁFICO: 1:</b> PORCENTAJE DEL CLIMA LABORAL UNAPEC (INCLUYENDO CAFAM) DE LAS DIFERENTES MEDICIONES CORRESPONDIENTES A LOS AÑOS 2012, 2014 Y 2016.	15
<b>GRÁFICO: 2:</b> RESULTADOS DE LAS DIFERENTES MEDICIONES DEL CLIMA LABORAL UNAPEC, INCLUYENDO CAFAM ADMINISTRATIVO.	16
<b>GRÁFICO: 3:</b> COMPARACIÓN DE LAS DIFERENTES MEDICIONES DEL CLIMA LABORAL DE UNAPEC, INCLUYENDO CAFAM ADMINISTRATIVO, DE LOS AÑOS 2012, 2014 Y 2016.	17
<b>GRÁFICO: 4:</b> COMPARACIÓN DE LOS DIFERENTES RESULTADOS DEL CLIMA LABORAL DE UNAPEC, AÑOS 2014 Y 2016.	26
<b>GRÁFICO: 5:</b> RESULTADOS DE LAS DIFERENTES DIMENSIONES DE UNAPEC, AÑO 2016.	26
<b>GRÁFICO: 6:</b> RESULTADOS DEL CLIMA LABORAL DE LAS DIFERENTES UNIDADES, SIN INCLUIR A LOS DECANATOS.	31
<b>GRÁFICO: 7:</b> RESULTADOS DEL CLIMA LABORAL DE LAS DIFERENTES UNIDADES QUE REPORTAN A RECTORÍA.	32
<b>GRÁFICO: 8:</b> RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN RECTORÍA. AÑO 2016.	35
<b>GRÁFICO: 9:</b> RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN ADMINISTRACIÓN GENERAL. AÑO 2016.	38
<b>GRÁFICO: 10:</b> COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE AG, AÑOS 2014 Y 2016.	40
<b>GRÁFICO: 11:</b> RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN VICERRECTORÍA ACADÉMICA. AÑO 2016.	46
<b>GRÁFICO: 12:</b> COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE LA VAC GENERAL (TOTAL), AÑOS 2014 Y 2016.	47
<b>GRÁFICO: 13:</b> RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES. AÑO 2016.	56

GRÁFICO: 14: COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE LA VSE, AÑOS 2014 Y 2016. \_\_\_\_\_ 58

GRÁFICO: 15: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 61

GRÁFICO: 16: COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE TI, AÑOS 2014 Y 2016. \_\_\_\_\_ 62

GRÁFICO: 17: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSGRADO. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 65

GRÁFICO: 18: COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE LA VEP, AÑOS 2014 Y 2016. \_\_\_\_\_ 67

GRÁFICO: 19: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y RELACIONES INTERNACIONALES. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 71

GRÁFICO: 20: COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE LA VIIRI, AÑOS 2014 Y 2016. \_\_\_\_\_ 72

GRÁFICO: 21: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 76

GRÁFICO: 22: COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL DE LA CYMI, AÑOS 2014 Y 2016. \_\_\_\_\_ 80

GRÁFICO: 23: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES EN LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 81

GRÁFICO: 24: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LOS DOCENTES CAFAM. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 94

GRÁFICO: 25: RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES, SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LA ALTA GERENCIA DE UNAPEC. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 97

## ÍNDICE DE TABLAS

**TABLA 1:** TOTAL DE CONVOCADOS, TOTAL DE LOS QUE LLENARON LA ENCUESTA Y SU NIVEL DE PARTICIPACIÓN, SEGÚN GRANDES ÁREAS. \_\_\_\_\_ 5

**TABLA 2:** CANTIDAD DE ÍTEMS, SEGÚN DIMENSIÓN. \_\_\_\_\_ 6

**TABLA 3:** ESCALA DE VALORACIÓN, SEGÚN OPCIONES DE RESPUESTAS, \_\_\_\_\_ 8

**TABLA 4:** VALORACIÓN, STATUS Y LEYENDA DE COLORES DE LOS DIFERENTES STATUS. \_\_\_\_\_ 8

**TABLA 5:** GRANDES ÁREAS, TOTAL DE CONVOCADOS, TOTAL QUE LLENARON LA ENCUESTA Y PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN, SEGÚN LOS GRUPOS DE INTERÉS DE ESTUDIOS, TANTO DE UNAPEC COMO DE CAFAM ADMINISTRATIVO. \_\_\_\_\_ 13

**TABLA 6:** DISTRIBUCIÓN DE LAS DIFERENTES UNIDADES, TOTAL DE CONVOCADOS, TOTAL QUE LLENARON LA ENCUESTA Y SU NIVEL DE PARTICIPACIÓN. \_\_\_\_\_ 13

**TABLA 7:** PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LAS ÁREAS SEGÚN RANGO. \_\_\_\_\_ 14

<b>TABLA 8:</b> AÑOS DE COMPARACIÓN, DIFERENCIA PORCENTUAL Y TASA DE VARIACIÓN DE LAS TRES MEDICIONES DEL CLIMA CORRESPONDIENTES A LOS AÑOS 2012, 2014 Y 2016. _____	15
<b>TABLA 9:</b> DIFERENCIA PORCENTUAL Y TASA DE VARIACIÓN DE LAS DIFERENTES DIMENSIONES, CORRESPONDIENTES A LOS AÑOS 2012, 2014 Y 2016. _____	18
<b>TABLA 10:</b> RESULTADOS GENERALES DE LOS DIFERENTES ÍTEMS Y DIMENSIONES DE LA ENCUESTA DEL CLIMA LABORAL DE UNAPEC, INCLUYENDO CAFAM ADMINISTRATIVO 2016. _____	19
<b>TABLA 11:</b> RESULTADOS DE LAS DIFERENTES DIMENSIONES DEL CAFAM 2016. _____	22
<b>TABLA 12:</b> RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DEL CAFAM 2016. _____	23
<b>TABLA 13:</b> RESULTADOS DE LAS DIFERENTES ÁREAS Y DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL UNAPEC, AÑO 2016. _____	28
<b>TABLA 14:</b> RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE UNAPEC, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. _____	34
<b>TABLA 15:</b> COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE RECTORÍA VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. _____	35
<b>TABLA 16:</b> RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA RECTORÍA, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. _____	36
<b>TABLA 21:</b> COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE RECTORÍA VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. _____	40
<b>TABLA 22:</b> RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES _____	41
<b>TABLA 23:</b> ¿SE HA BENEFICIADO CON ALGUNA DE LAS BECAS: IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS? _____	45
<b>TABLA 24:</b> ¿SE HA BENEFICIADO CON ALGUNA DE LAS BECAS: IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS? _____	45
<b>TABLA 17:</b> COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA VICERRECTORÍA VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. _____	48
<b>TABLA18:</b> RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA VICERRECTORÍA ACADÉMICA, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES _____	49
<b>TABLA 19:</b> RESULTADOS PREGUNTAS ¿SE HA BENEFICIADO CON ALGUNA DE LAS BECAS: IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS? _____	53
<b>TABLA 20:</b> RESULTADOS PREGUNTAS ¿SE HAN BENEFICIADO SUS HIJOS CON ALGUNA DE LAS BECAS: IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS? _____	54
<b>TABLA 25:</b> COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. _____	57

**TABLA 26:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ESTUDIANTILES, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES \_\_\_\_\_ 59

**TABLA 27:** ¿SE HA BENEFICIADO CON ALGUNA DE LAS BECAS: IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS? \_\_\_\_\_ 60

**TABLA 28:** ¿SE HAN BENEFICIADO SUS HIJOS CON ALGUNA DE LAS BECAS: IDIOMAS, GRADO, POSTGRADO, COLEGIO, OTROS? \_\_\_\_\_ 60

**TABLA 29:** COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 62

**TABLA 30:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 63

**TABLA 31:** COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSGRADO VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 67

**TABLA 32:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSGRADO, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 69

**TABLA 33:** COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y RELACIONES INTERNACIONALES VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 72

**TABLA 34:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y RELACIONES INTERNACIONALES, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 73

**TABLA 35:** COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 76

**TABLA 36:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 77

**TABLA 37:** COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL VERSUS AL RESULTADO GENERAL DE UNAPEC. AÑO 2016. \_\_\_\_\_ 80

**TABLA 38:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO INSTITUCIONAL, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 82

**TABLA 39:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DEL CAFAM , ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 95

**TABLA 40:** RESULTADOS DE LOS DIFERENTES ÍTEMS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA ALTA GERENCIA DE UNAPEC, ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIONES. \_\_\_\_\_ 98