



Instituto Andaluz de Administración Pública  
**CONSEJERÍA DE HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Informe de resultados

---

**Barómetro de Autopercepción de la  
Administración de la Junta de Andalucía.  
Edición 2016**

---

Sevilla, Septiembre de 2016

## Índice

Objetivos y Metodología del estudio (Pág. 3)

1. Principales hallazgos del análisis (Pág. 8)

2. Resultados de las siete Dimensiones de la Autopercepción de la Administración andaluza (Pág. 28)

3. Puntuaciones medias de los 69 Atributos de Autopercepción en cada Dimensión temática (Pág. 35)

4. Mejoras sugeridas por los empleados y empleadas para cada Dimensión (Pág. 73)

5. Innovación: sugerencias, autopercepción y correlaciones (Pág. 87)

Anexo 1: Atributos ordenados según su valoración media (Pág. 106)

Anexo 2: Atributos ordenados por su desviación típica (Pág. 113)

Anexo 3: Segmentación sociolaboral de las valoraciones medias a cada Atributo de Autopercepción (Pág. 120)



## Objetivos y Metodología del estudio

## Introducción

El **Barómetro de Autopercepción de la Administración de la Junta de Andalucía** ha sido planteado por el **Instituto Andaluz de Administración Pública** como un instrumento de consulta a quienes trabajan en aquella para que puedan aportar sus puntos de vista sobre los puntos fuertes y débiles de la gestión administrativa, sus entornos de trabajo y las oportunidades que detectan para la mejora del ámbito laboral y de los Servicios prestados a la ciudadanía.

El Barómetro de Autopercepción es un estudio sobre cómo definen y evalúan la organización en la que trabajan las propias personas empleadas en la misma. Metodológicamente consiste en una **investigación mediante encuesta autoadministrada** en el lugar de trabajo a una elevada muestra (**1000 personas**) rigurosamente **representativa del conjunto de empleados y empleadas**, a partir de un muestreo aleatorio modificado por un sistema de cuotas cruzadas prefijado, para garantizar el máximo ajuste a las proporciones de efectivos por provincia, Consejería o Agencia, tipo de contrato y nivel jerárquico. Asimismo, el proceso de recogida de la información ha sido totalmente confidencial y anónimo, en cumplimiento de la legislación de protección de datos personales.

En 2016 el Barómetro cumple su **cuarta edición**, desde la inicial en 2003, lo que permite verificar las tendencias evolutivas de la percepción y la opinión de quienes trabajan en la Administración regional andaluza sobre su organización y entorno de trabajo. En esta ocasión el informe de los resultados del Barómetro se estructura en los capítulos siguientes:

1. Principales hallazgos del análisis.
2. Resultados de las siete Dimensiones de la Autopercepción de la Administración andaluza.
3. Puntuaciones medias de los 69 Atributos de Autopercepción en cada Dimensión temática.
4. Mejoras sugeridas por los empleados y empleadas para cada Dimensión.
5. Innovación: Autopercepción, correlaciones y sugerencias.

Anexos técnicos

## Metodología de investigación

El cuestionario que la muestra seleccionada ha respondido consta de varios bloques:

- **Evaluación de 69 variables sobre aspectos concretos sobre la organización** (*Atributos de Autopercepción*), agrupados en 7 temas generales (*Dimensiones*). Cada variable se ha formulado como una escala de 0 a 10 puntos entre dos afirmaciones con significado opuesto. Las respuestas indican, por tanto, cuál de los dos extremos del continuo que describe cada elemento de la Administración de la Junta es el que más se ajusta a la percepción de la persona entrevistada y en qué medida.
- **Recopilación de opiniones espontáneas**, permitiendo la libre expresión de quienes participan en el estudio para que aporten otras perspectivas sobre cada Dimensión evaluada o propongan sugerencias de mejora.
- **Descripción cualitativa y proyectiva, más genérica, de la Administración en la que se trabaja** a partir de pares de adjetivos antónimos, empleando para la respuesta la misma escala del bloque inicial (otorgando de 0 a 10 puntos, según se considere que la descripción se acerca más a uno de los polos o a su contrario)
- Cierran el cuestionario una serie de **variables de carácter socio-laboral** que permiten distinguir tendencias generales de opinión entre diversos segmentos y tipologías de las personas empleadas: Consejería/Agencia, tipo de Servicio (Centrales, Periféricos, etc.), área funcional, años en la Junta de Andalucía, tipo de relación contractual, nivel del puesto, Cuerpo/Categoría, provincia, sexo y edad.

La explotación estadística de estos datos se centra en el análisis descriptivo a partir de: las **puntuaciones medias** (y sus *desviaciones típicas*) **de cada Atributo** (es decir, de cada escala valorativa entre dos afirmaciones opuestas), de las **medias acumuladas por Dimensión temática** y de la **comparación con promedios equivalentes de ediciones anteriores**. También se han cruzado los datos globales **por cada una de las variables de clasificación socio-laboral** a modo de segmentación que clarifique el origen sociológico de las opiniones. Las **sugerencias espontáneas** se han recodificado por similitudes y se presentan como **porcentajes sobre el total de respuestas** a cada una de las preguntas abiertas. Ocasionalmente se han realizado **otros análisis bivariantes** (Coeficientes de Correlación “*r*” de Pearson).

## Ficha técnica de la encuesta

**UNIVERSO:** Personas empleadas en la Administración de la Junta de Andalucía, con centros de trabajo en toda la Comunidad Autónoma.

**MUESTRA:** 1.000 entrevistas personales autoadministradas en los centros de trabajo, con cuestionario semiestructurado.

**ERROR DE MUESTREO:** +/- 3,12% para los datos globales, considerando un margen de confianza del 95,5% (dos sigmas) y  $p=q=50$ , por lo que debe ser considerado como error teórico máximo.

**AFIJACIÓN:** Proporcional, según Consejerías, Provincias, Nivel Jerárquico y Relación Laboral del trabajador

**MÉTODO DE MUESTREO:** Muestreo probabilístico polietápico estratificado por conglomerados, con los siguientes niveles de selección:

- Unidades primarias: Todas las Consejerías
- Unidades secundarias: Centros Directivos, seleccionados aleatoriamente, según la proporción de empleados asignados a las diversas Consejerías y Agencias en Servicios Centrales, Periféricos, Otros Centros y Juzgados.
- Últimas unidades: individuos, con selección aleatoria modificada por cuotas de nivel jerárquico y tipo de relación laboral.

**FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:** Del 1 de marzo y 25 abril de 2016.

**TRABAJO DE CAMPO, GRABACIÓN, PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO Y REALIZACIÓN DEL INFORME:** IMC, Instituto de Marketing y Comunicación, S.L., bajo la Dirección Técnica del Instituto Andaluz de Administración Pública.

## Interpretación de escalas y medias

Los Atributos de Autopercepción que componen el grueso del cuestionario se presentaron a las personas entrevistadas tal y como se muestra en el siguiente ejemplo:

*“A continuación se presentan una serie de parejas de conceptos opuestos, para que indique hasta qué punto uno de los dos refleja mejor su opinión personal. Entre ambos extremos hay una escala de 1 a 7, para que anote el grado en el que su opinión está más cerca de un polo que del opuesto. Si su punto de vista está más cerca de la 1ª opción, deberá dar una puntuación de 1 a 3, según esté más o menos de acuerdo con la primera frase. Si la 2ª opción es la que refleja mejor su forma de pensar, dará una puntuación de 7, 6 ó 5, según su grado de acuerdo con ella”.*

En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	1	2	3	4	5	6	7	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia
---	---	---	---	---	---	---	---	--

Esta escala de 1 a 7 puntos facilita la respuesta a quien cumplimenta el cuestionario, pero cuando se calcula la media del total de respuestas, el dato resultante es difícil de interpretar, poco intuitivo. Por ello, antes de realizar el procesamiento estadístico se han recalculado todas las escalas para transformarlas en un continuo de 0 a 10. Dado que la escala de 0 a 10 mantiene en el polo del 0 las opciones más negativas y en el del 10 las más favorables, la media de cada Atributo o par de opuestos puede entenderse como una puntuación de la satisfacción de los empleados con el conjunto de los aspectos que agrupa.

Los datos referidos a las Dimensiones se han obtenido como promedio de las medias de todos los Atributos que componen esa Dimensión temática. El número de Atributos por Dimensión es variable oscilando entre seis y catorce. Algunos pares de opuestos evaluados no se han incluido en la media de sus respectivas Dimensiones, dado que creaban distorsiones en esta interpretación de las respuestas como “nivel de satisfacción”, pues ninguno de los polos del continuo era esencialmente negativo ni positivo.



## 1. Principales hallazgos del análisis

## 1.1. La Autopercepción de la Administración de la Junta de Andalucía en 7 Dimensiones

Para trazar la percepción que tiene de la Administración andaluza su propio personal se han delimitado un total de 69 Atributos de Imagen. Sobre cada uno ellos la muestra de 1.000 personas ha realizado una evaluación. Las agrupaciones temáticas de estos Atributos, que denominamos Dimensiones, son las siguientes:

1. **Servicios que presta la Administración de la Junta de Andalucía y los medios para llevarlos a cabo** (Dimensión que agrupa a 10 Atributos escalas de pares de opuestos centrados en dicho tema).
2. **Procedimientos Administrativos en la Junta de Andalucía** (Dimensión integrada por 9 Atributos).
3. **Coordinación y autonomía entre diversas instancias de la Administración de la Junta de Andalucía** (8 Atributos).
4. **Políticas de recursos humanos de la Administración de la Junta de Andalucía** (14 Atributos).
5. **Motivación de los empleados de la Administración de la Junta de Andalucía** (12 Atributos).
6. **Capacidades y Rendimientos de las personas empleadas** (10 Atributos).
7. **Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre la ciudadanía** (6 Atributos).

Para cada Dimensión se han obtenido las medias de las valoraciones de los Atributos que la componen. En la página siguiente se detallan estos promedios comparándolos con la media global calculada para el conjunto de los 69 Atributos. Todas estas puntuaciones, en escala de 0 a 10, deben interpretarse como evaluaciones, en las que la mayor proximidad al cero indican una opinión más negativa y la tendencia hacia el diez una posición más favorable hace la cuestión sobre la que se pregunta. Se aporta también una comparación con los mismos datos obtenidos en la edición del Barómetro de 2008. El esquema siguiente también incluye las tipologías de empleados y empleadas que han ofrecido puntuaciones bien por encima del promedio global, bien por debajo.

## 1.2. Síntesis gráfica: puntuaciones del Promedio Global y las 7 Dimensiones



**La media de las valoraciones del total de Atributos testados es de 4,92 sobre 10.** Se trata de puntuación ligeramente negativa, por debajo del valor medio del continuo (5), y que **supone un retroceso sobre el dato obtenido en el Barómetro anterior**, en 2008, que fue una media de 5,32.

Los datos por **segmentos sociolaborales** indican que las puntuaciones actuales son especialmente críticas entre el personal de los Servicios Centrales y Servicios de Justicia, sobre todo entre Funcionarios de niveles medios y altos y con una antigüedad laboral en la institución inferior a 16 años.

Todas las Dimensiones que agrupan los Atributos evaluados han obtenido puntuaciones medias más bajas que en años anteriores. Sin embargo, **las medias de cuatro Dimensiones temáticas se sitúan por encima de este promedio global** de 4,92. Se trata de las siguientes:

- **Servicios que presta la Administración de la Junta de Andalucía y los medios para llevarlos a cabo** (con una valoración media de sus Atributos de 5,60).
- **Motivación de los empleados de la Administración de la Junta de Andalucía** (media de 5,54).
- **Capacidades y rendimientos de las personas empleadas** (media de 5,41).
- **Procedimientos Administrativos en la Junta de Andalucía** (media de 5,30).

Por el contrario, los ítems de **tres de las Dimensiones han recibido evaluaciones más críticas**, de manera que sus medias quedan por debajo del Promedio Global:

- **Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre la ciudadanía** (media de 4,69).
- **Coordinación y autonomía entre diversas instancias de la Administración de la Junta de Andalucía** (media de 4,46).
- **Políticas de recursos humanos de la Administración de la Junta de Andalucía** (media de 4,18).

Sin embargo, las Dimensiones relacionadas con políticas de RR.HH. y con la coordinación y autonomía entre instancias de la Administración Pública no son las que más han bajado respecto a la encuesta anterior (2008). Es **la proyección externa de la institución lo que ha sufrido más merma en la estima de los empleados y empleadas** en comparación con 2008, es decir, los Servicios que presta la Junta de Andalucía y la Imagen de ésta entre la ciudadanía.

En el otro extremo, **lo que está mejor valorado y ha perdido menos nivel de satisfacción desde 2008 es la motivación laboral y las capacidades para el trabajo que se atribuyen las propias personas empleadas**. Se trata de las dos Dimensiones que en 2016 promedian opiniones globales por encima del 5 sobre 10, aunque son ligeramente menores que las de la edición precedente del barómetro.

En otras palabras, pese a las valoraciones habitualmente bajas de las políticas de RRHH y de la coordinación interna en todas la ediciones de esta encuesta, y a la creciente insatisfacción hacia los servicios prestados por la Junta y cómo los percibe la ciudadanía, las personas empleadas en la Administración regional andaluza dicen mantener en niveles similares a 2008 su motivación laboral y la confianza colectiva en su propio rendimiento.

A continuación se exponen las clasificaciones de los 10 Atributos con percepciones más positivas y de los 10 que han obtenido peores puntuaciones. Recordemos que las medias de valoración de Atributos se deben interpretar en el contexto de una escala de 0 a 10 puntos, siendo el cero el máximo acuerdo de los participantes en el estudio con la formulación más negativa y el 10 su máximo acuerdo con la opción de respuesta más favorable posible. En este sentido, toda puntuación inferior a 5 indica que una mayoría de las personas entrevistadas han tendido a ser más críticas en sus respuestas, eligiendo valores más próximos al polo del valor cero. Por el contrario, medias iguales o superiores a 5 demuestran mayor aceptación de la formulación de la situación en su sentido más positivo.

## 1.3. Los 10 Atributos mejor y peor evaluados en escala de 0 a 10 (medias)

<b>Los 10 Atributos mejor valorados</b>													
<i>Formulación del polo "0"</i>		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>Formulación del polo "10"</i>
La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación del personal								6,79					La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal de la Junta de Andalucía
No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja								6,71					Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja
La carga de trabajo de su puesto es baja								6,62					La carga de trabajo de su puesto es alta
La Junta de Andalucía presta una escasa variedad de servicios								6,54					La Junta de Andalucía presta una gran variedad de servicios
La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos								6,29					La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales
Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as								6,11					Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as
Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia								6,07					Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia
El trato entre directivos y empleados empeora							5,99						El trato entre directivos y empleados mejora
La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio							5,95						La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio
El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asume							5,86						El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asume
<b>Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada</b>					3,97								Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada
<b>La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida</b>					4,95								La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida
<b>El actual sistema de concurso de traslado no favorece los intereses de los empleados</b>					3,95								El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración
<b>La ciudadanía está cada vez más insatisfecha con la administración de la Junta de Andalucía</b>					3,89								La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía
<b>Los salarios son peores que los de la empresa privada</b>					3,71								Los salarios son mejores que los de la empresa privada
<b>La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia</b>					3,34								La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia
<b>La gestión por agencias es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios</b>					3,06								La gestión por agencias es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios
<b>Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados</b>					3,04								Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados
<b>El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo</b>				2,99									El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido
<b>El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo</b>				2,83									El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo
<i>Formulación del polo "0"</i>		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>Formulación del polo "10"</i>

### Los 10 Atributos peor valorados

Si nos ceñimos únicamente a las puntuaciones más extremas, la percepción de los empleados de la Junta de Andalucía se caracteriza sobre todo, **en el plano más favorable**, por asumir que cuenta con un personal preparado, que recibe objetivos claros y ejecuta procedimientos eficientes (eficacia reduciendo costes) para la ejecución de una alta carga de trabajo, en el desarrollo de servicios muy variados, bajo un clima de relaciones jerárquicas positivo, aunque reconociendo que esa carga no está adecuadamente distribuida, que los recursos favorecen a los Servicios Centrales y que en la empresa privada los salarios tienden a ser mayores.

Por otro lado, hay notable **insatisfacción y descrédito** respecto a la eficacia del complemento de productividad, de los sistemas de promoción, del concurso de traslado y sobre la capacidad de reacción en las políticas de RR.HH. En este contexto, sin embargo, la estabilidad laboral o las políticas de interinidad no se viven como un freno al desempeño.

Y en un plano más amplio se observa también una **patente desconfianza** hacia la gestión por agencias y los criterios de selección de los puestos de libre designación y una fuerte conciencia de que los administrados están descontentos con el nivel de prestaciones de la Junta de Andalucía en la actualidad y de que tienen en peor estima que antes la labor de los empleados y empleadas públicos.

Los datos pormenorizados de todos los 69 ítems de Autopercepción ordenados según puntuaciones medias se detallan en el Anexo 1 de esta publicación. De la misma forma, el Anexo 3 muestra qué promedios han obtenido dichos Atributos desde cada uno de los segmentos sociolaborales en los que puede clasificarse la población analizada.

## 1.4. Los 10 Atributos cuyas valoraciones han mejorado y empeorado más entre 2018 y 2016 (diferencia de medias)

### Diferencia de medias 2016 - 2008 POSITIVA

La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	0,43
Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	0,23
La carga de trabajo de su puesto es alta	0,17
La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal	0,15
La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal	0,09
Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	0,09
A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	0,08
La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	0,04
La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor	0,03
La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	0,01

### Diferencia medias 2016 - 2008 NEGATIVA

La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	-0,85
El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	-0,86
Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía	-0,90
El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	-0,91
La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía	-0,95
Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado	-0,95
Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	-1,25
El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados	-1,41
Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	-1,43
La gestión por agencias es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	-1,67

Sólo cuatro atributos han mejorado sus valoraciones medias en más de una décima respecto a la edición de 2008 (calculando de la diferencia de medias registradas en ambos ejercicios):

- **La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio** (+0,43 puntos sobre 2008)
- **Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar** (+0,23)
- **La carga de trabajo de su puesto es alta** (+0,17)
- **La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal** (+0,15)

El resto de ítems mejora menos o ha empeorado desde hace ocho años. Los 10 atributos que más han empeorado respecto a 2008 son estos:

- **Valoración de la gestión por agencias** (Fundaciones, Empresas Públicas, OO.AA...) como estrategia de mejora de los servicios (-1,67 puntos sobre 2008)
- **Consideración sobre el incremento o disminución del número de prestaciones y servicios a la ciudadanía** (-1,43)
- **Cómo afecta el actual sistema de concurso de traslado a los intereses del personal de la Junta** (-1,41)
- **Influencia de los actuales sistemas de promoción en la motivación las personas empleadas** (-1,25)
- **Signo de la comparación entre los salarios** en la Administración de la Junta de Andalucía y los de la Administración del Estado (-0,95)
- **Nivel de satisfacción con la Administración de la Junta de Andalucía percibido en la ciudadanía** (-0,95)
- **Valoración del tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos** (-0,91)
- **Capacidad de respuesta de la Junta a las nuevas necesidades de la ciudadanía** (niveles de rapidez y eficacia) (-0,9)
- **Impacto del horario para compaginar la vida laboral y familiar** (-0,86)
- **Grado de avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces promovido por la Junta de Andalucía** (-0,85)

Estos diez ítems vuelven a poner de manifiesto que la Autopercepción de las personas empleadas en esta Administración se ha hecho **más negativa** respecto a...

- **la respuesta que la organización ofrece a la ciudadanía en materia social y de servicios,**
- **la capacidad de reacción ante necesidades de más personal,**
- **y, específicamente, al modelo de agencias como fórmula para mejorar esas situaciones.**
- **También hay mayor deterioro de la valoración de las herramientas más formales de motivación y promoción (concurso de traslado, sistemas de promoción, conciliación de la vida laboral y personal).**

En la edición de 2016, además, **aumenta la sensibilidad hacia factores de naturaleza económica**, relativos a la conciencia de que ha aumentado la eficiencia en el desempeño (más carga de trabajo unida a mayor sensibilidad hacia la reducción de gastos del servicio), mientras se da más relevancia al valor motivador de la cuantía del salario y resulta más apreciada la estabilidad del empleo público (en un contexto de precariedad global del trabajo asalariado, contar con un empleo en el sector público es una ventaja más motivadora que antes de la crisis económica).

## 1.5. El nivel de consenso en las opiniones de las personas empleadas

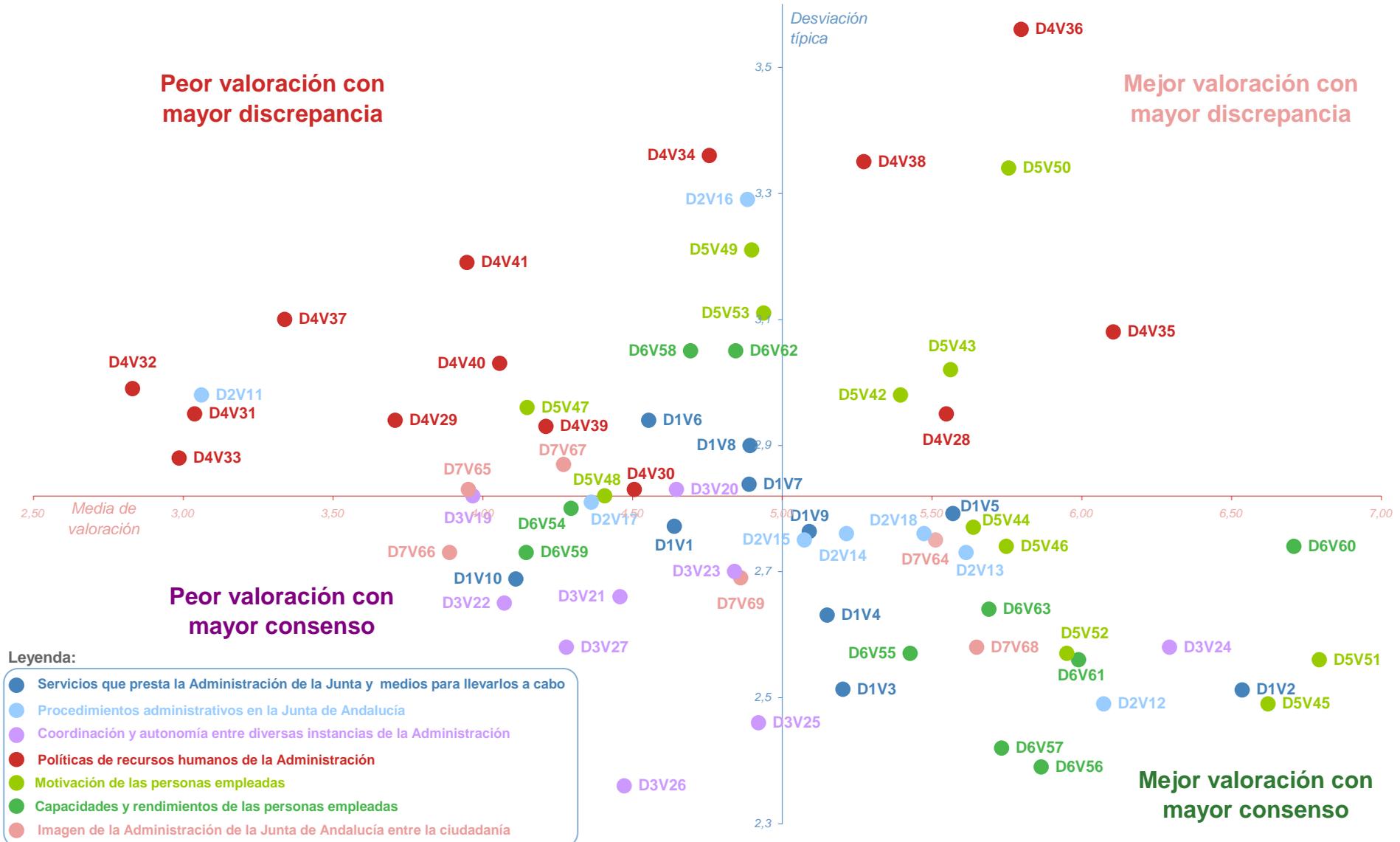
Se puede alcanzar una idea general del **nivel de discrepancia o concordancia de las opiniones** de las personas entrevistadas, a partir de **desviación típica** de las puntuaciones obtenidas por cada atributo. Este estadístico representa el grado de dispersión de los datos en torno la media del total de sujetos que han opinado. Así, cuanto mayor es la desviación típica, menor sería el nivel de acuerdo que existe respecto a un tema concreto en el conjunto del personal de la Junta de Andalucía. Las desviaciones típicas de cada uno de los 69 ítems de Autopercepción se pueden consultar en el Anexo 2 de este informe.

En el gráfico de la página siguiente ponemos en relación el valor de la desviación típica de cada atributo con la media que ha obtenido en la escala de 0 a 10. Ambos estadísticos se han representado en sendos ejes perpendiculares. El punto de corte del eje de la media es el valor 5, que diferencia lo que se desaprueba (medias menores que 5) de lo que se aprueba (medias mayores o iguales que 5). El eje de la desviación típica toma como referencia el promedio del total de desviaciones (2,82, por encima del cuál la discrepancia es relativamente mayor, mientras que valores inferiores implican mayor acuerdo entre quienes valoran). La posición de cada Atributo en ambos ejes permite clasificarlos en cuatro cuadrantes:

- Alta valoración (media  $\geq 5$ ) y consenso elevado (desviación típica  $< 2,82$ ),
- Baja valoración (media  $< 5$ ) y consenso elevado (desviación típica  $< 2,82$ ),
- Alta valoración (media  $\geq 5$ ) y discrepancia elevada (desviación típica  $> 2,82$ ),
- Baja valoración (media  $< 5$ ) y discrepancia elevada (desviación típica  $> 2,82$ ).

Dado que el tamaño del gráfico no permite que aparezcan rótulos legibles de los 69 Atributos evaluados, se ha identificado cada uno de ellos por la Dimensión en la que se encuadran (D1, D2, D3... D7), cada una representada por un color, y por el número de orden en el que dichas variables aparecen en el cuestionario (V1, V2... V69).

### 1.5.1 Matriz de Valoración y Consenso de los atributos de Autopercepción



## 1.5.2. Atributos de mejor valoración con un mayor consenso

SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	D1V2	Presta una gran variedad de servicios
	D1V3	Presta servicios de gran calidad
	D1V4	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía
	D1V5	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces
	D1V9	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	D2V12	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia
	D2V13	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor
	D2V14	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados
	D2V15	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos
	D2V18	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	D3V24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales
MOTIVACIÓN LABORAL	D5V44	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio
	D5V45	La carga de trabajo de su puesto es alta
	D5V46	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo
	D5V51	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal
	D5V52	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	D6V55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que sumen
	D6V56	El personal en general está preparado para la responsabilidad que asumen
	D6V57	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando
	D6V60	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja
	D6V61	El trato entre directivos y empleados mejora
	D6V63	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	D7V64	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor
	D7V68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con la ciudadanía

NOTA: Se indica la formulación favorable del par de opuestos, a la que tiende la media del conjunto (polo del "10")

El cuadrante donde se agrupan los Atributos con valoración por encima del 5 sobre 10 y que generan mayor consenso entre el personal pertenecen sobre todo a las Dimensiones que evalúan Capacidad y Rendimiento de las personas empleadas, Motivación laboral, Servicios que presta la Junta de Andalucía y Procedimientos Administrativos. Así, se observa que existe **alta homogeneidad al considerar positivamente...**

- **la ejecución del trabajo por parte de los empleados y empleadas** (especialmente en lo referente a preparación, trato entre distintos niveles jerárquicos, conocimiento y asunción de objetivos, etc.)
- **los factores que mejoran la motivación hacia el trabajo** (naturaleza satisfactoria de las tareas pese a considerar alta la carga de trabajo, la supervisión recibida, la estabilidad laboral, etc.),
- **la efectividad de los procedimientos** (en su eficiencia e informatización, amparo a quienes los ejecutan, así como el dominio y la receptividad de las personas empleadas en relación con su implantación).
- **y la variedad y calidad de los servicios que se prestan a la sociedad** (incluyendo su favorable impacto en el desarrollo regional).

### 1.5.3. Atributos de peor valoración con un mayor consenso

SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	D1V1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia
	D1V10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	D2V17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	D3V21	Predomina la descoordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones
	D3V22	Predomina la descoordinación entre Consejerías
	D3V23	No se trabaja en equipo
	D3V25	La dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas
	D3V26	La toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto
	D3V27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	D6V54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen
	D6V59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	D7V66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la Administración de la Junta de Andalucía
	D7V69	En la Administración no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve

*NOTA: Se indica la formulación desfavorable del par de opuestos, a la que tiende la media del conjunto (polo del "0")*

**También se detecta consenso en algunas de las valoraciones relativamente más negativas.** La crítica es más generalizada hacia Atributos de las Dimensiones de Coordinación y Autonomía entre diversas instancias de la Junta, pero también en algunos aspectos concretos de Dimensiones que han recibido buenas valoraciones en otros Atributos:

- Respecto a la **Coordinación Interna**, las críticas más consensuadas se refieren comunicación y conexión entre Consejerías, dentro de las mismas entre sus Direcciones Generales, así como entre los Servicios Centrales y las Delegaciones. También hay coincidencia de valoraciones desfavorables en el peso que los superiores dan a las ideas y sugerencias del personal en lo referente a la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.
- Respecto a **servicios prestados por la Junta de Andalucía**, que como hemos visto, se valoran positivamente en cuestiones de variedad, calidad e impacto, las valoraciones negativas más consensuadas se centran en el funcionamiento interno y en la lentitud de la organización para adaptarse a nuevas necesidades ciudadanas.
- Al mismo tiempo, en relación con la **Imagen Projectada** por la institución, hay coincidencia de opiniones más desfavorables respecto al nivel de insatisfacción de los administrados y la implantación interna de una cultura ética adecuada.
- Las **capacidades y rendimientos del personal** reciben críticas en las que predomina un acuerdo generalizado sobre la preparación de los altos cargos y la claridad en la evaluación de objetivos de rendimiento laboral.

### 1.5.4. Atributos de peor valoración con mayor discrepancia

NOTA: Se indica la formulación desfavorable del par de opuestos, a la que tiende la media del conjunto (polo del "0")

SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	D1V6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines
	D1V7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces
	D1V8	Incumple sus propias normas
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	D2V11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas OO.AA.) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios
	D2V16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	D3V19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada
	D3V20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	D4V29	Los salarios son peores que los de la empresa privada
	D4V30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado
	D4V31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados
	D4V32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo
	D4V33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo
	D4V34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía
	D4V37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia
	D4V39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo
	D4V40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados
D4V41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	
MOTIVACIÓN LABORAL	D5V47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos
	D5V48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos
	D5V49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad
	D5V53	Considera que el dinero es la forma más importante de motivar
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	D6V58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil
	D6V62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	D7V65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida
	D7V67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta

25 de los 69 Atributos valorados obtienen una media por debajo del 5 en la escala de 0 a 10, pero evidenciando una mayor dispersión de las opiniones respecto a ese promedio. **Son factores de la Autopercepción de la Administración andaluza en los que la insatisfacción que parece mostrar la puntuación media no es totalmente homogénea**, habiendo disparidad de valoraciones, aunque el resultado general tienda a puntuaciones bajas. Es decir, aunque algunas personas empleadas están satisfechas con estas cuestiones, una mayoría ha tendido a evaluarlas desfavorablemente.

La mayoría de estos Atributos (10 en total) pertenecen a la Dimensión de Políticas de Recursos Humanos, aunque también están representados otros relativos a la Motivación Laboral (4) o a los Servicios ofrecidos por la Junta de Andalucía (3), además de otros Atributos dispersos, de otras Dimensiones:

- La mayoría de las críticas relativas a **Políticas de RR. HH.** en las que se detecta mayor discrepancia hacen referencia a salarios, promoción interna, complemento de productividad o concurso de traslado, aunque también a un distanciamiento de las fórmulas de interinidad y de los criterios de elección para los PLD.
- En los ámbitos de la **Motivación Laboral**, de las **Capacidades y Rendimientos** y de la **Coordinación Interna** los aspectos que se encuentran en la situación descrita se vinculan a los recursos disponibles para motivar, especialmente en el plano económico, así como en relación a la distribución de las cargas de trabajo dentro de las Direcciones Generales, al control de horarios y asistencia y a los criterios de evaluación del rendimiento.
- La falta de suficientes medios materiales también aparece como crítica, aunque no unánime, en la evaluación de los **Servicios de la Junta de Andalucía**, junto a la insatisfacción con la modernidad de los medios informáticos.
- A nivel de **Procedimientos Administrativos**, la discrepancia en la crítica se relaciona con la estrategia de gestión por Agencias o de implantación de fórmulas propias de la empresa privada.
- En la misma situación se encuentra la impresión de que la ciudadanía minusvalora el trabajo de las personas que trabajan en la Junta de Andalucía, que sus sugerencias no se tienen en cuenta, dentro de la Dimensión de **Imagen Proyectada** al público.

### 1.5.5. Atributos de mejor valoración con mayor discrepancia

<b>POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>	D4V28	<b>Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados</b>
<b>POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>	D4V35	<b>Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as</b>
<b>POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>	D4V36	<b>A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable</b>
<b>POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>	D4V38	<b>El sistema de concurso/ oposición es el adecuado para la selección del personal</b>
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	D5V42	<b>Se siente muy identificado/a con su organización</b>
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	D5V43	<b>Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo</b>
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	D5V50	<b>El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar</b>

*NOTA: Se indica la formulación favorable del par de opuestos, a la que tiende la media del conjunto (polo del "10")*

Estas facetas de la Administración de la Junta de Andalucía **mejor valoradas, pero en un marco de menor consenso**, son pocas, dado que es más difícil que las medias de valoración altas sean resultado de la discrepancia a la hora de puntuar. Implican que una mayoría ha otorgado a estos Atributos valoraciones considerablemente positivas, aunque una minoría haya tenido el comportamiento contrario, mostrando mayor insatisfacción. Este es el caso de los siguientes elementos de las Dimensiones de **Políticas de Recursos Humanos** y de

#### **Motivación Laboral:**

- Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados.
- Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as.
- A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable.
- El sistema de concurso/ oposición es el adecuado para la selección del personal.
- Se siente muy identificado/a con su organización.
- Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo.
- El horario permite compaginar la vida laboral y familiar.

## 2. Resultados de las siete Dimensiones de la Autopercepción de la Administración andaluza

## 2.1 Las siete Dimensiones de la Autopercepción y su Promedio Global

A continuación se exponen los resultados pormenorizados obtenidos en las siete Dimensiones temáticas que agrupan a los 69 Atributos de Autopercepción. Los valores que se presentan son la media global de las puntuaciones de cada uno de los pares de opuestos que componen cada Dimensión. En algunos casos aislados, se han excluido de la operación aritmética los valores de ciertos Atributos, pues sus definiciones y polos contrapuestos no implicaban un extremo claramente negativo o claramente positivo, sino más bien preferencias entre dos alternativas “técnicas”, cada una con sus pros y sus contras. Dichos casos excluidos del cálculo se señalan en los gráficos correspondientes.

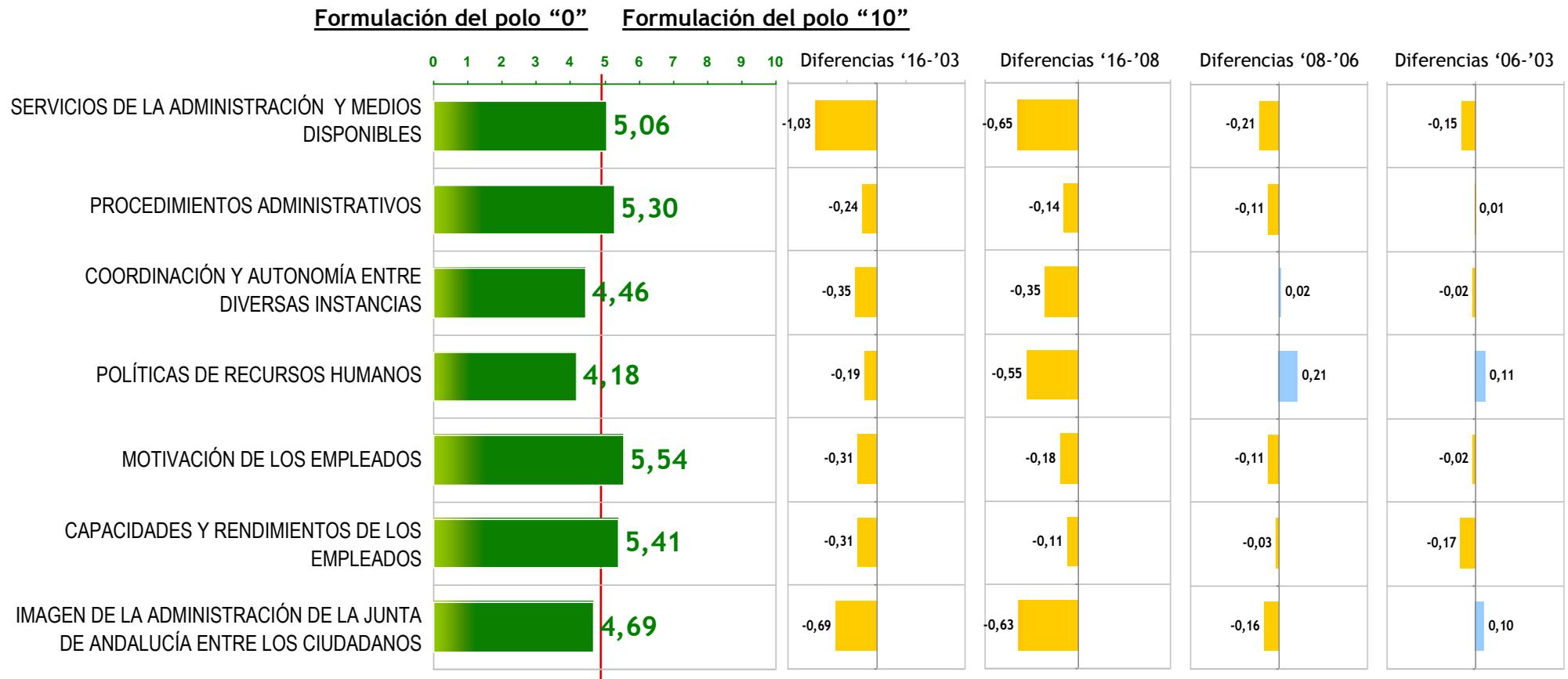
Adicionalmente se ha realizado un **promedio global de los 69 Atributos** como dato resumen de la visión que tiene de la organización el personal de la Administración de la Junta de Andalucía.

En todos los cálculos se realiza también la **comparación evolutiva** con los resultados obtenidos en las ediciones del Barómetro de **2003, 2006 y 2008**.

Cuatro Dimensiones están valoradas por encima del punto medio de la escala (5). Las que obtienen mejor puntuación son la Motivación de las personas empleadas (con una media de 5,54 sobre 10) las Capacidades y rendimientos de las personas empleadas (con media de 5,41 en la misma escala). Les siguen las evaluaciones de los Procedimientos Administrativos (media de 5,30) y de los Servicios que presta la Administración de la Junta de Andalucía y los recursos para desarrollarlos (5,06)

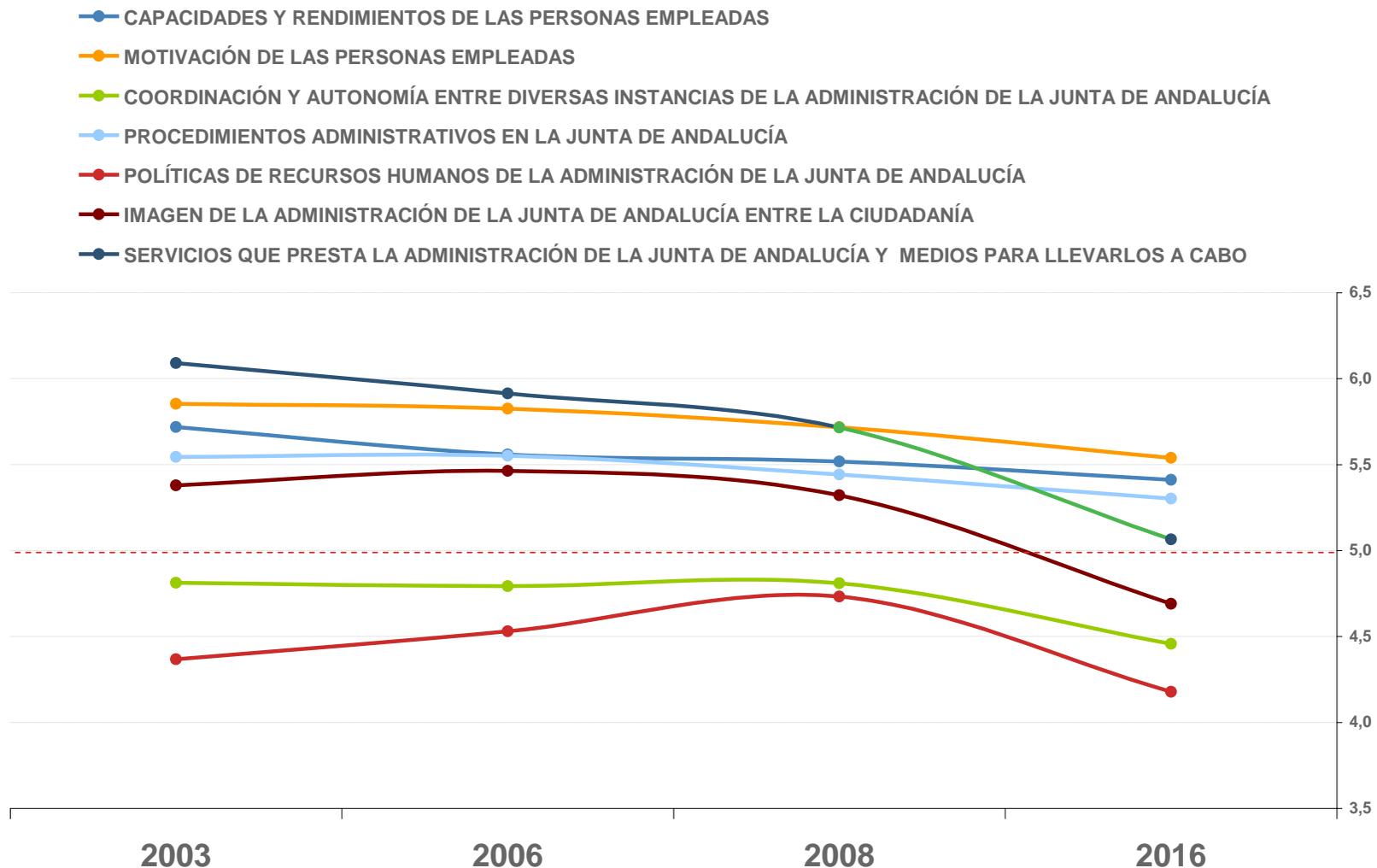
En el extremo contrario, los datos menos favorables (por debajo de 5) corresponden a la evaluación de las Políticas de recursos humanos (4,18 sobre 10), la Coordinación y autonomía entre diversas instancias de la Administración de la Junta (4,46) y la Imagen de la misma entre la ciudadanía (4,69).

## 2.2 Puntuaciones medias de las 7 Dimensiones de la Autopercepción y Promedio Global



Promedio de los promedios en 2016 = 4,92  
 En 2.008 = 5,32  
 En 2.006 = 5,40  
 En 2.003 = 5,40

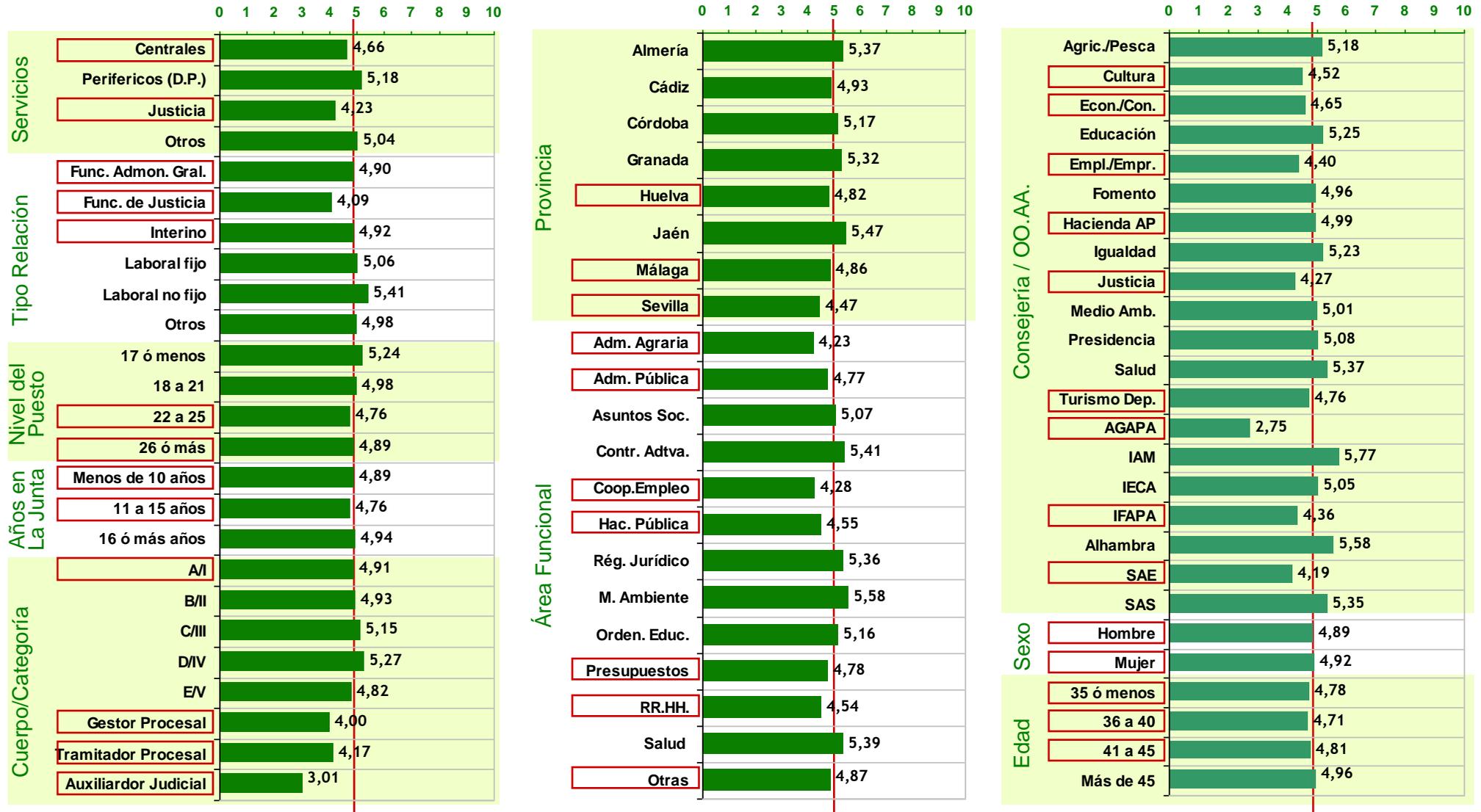
## 2.3 Evolución de los Promedios Globales de Dimensiones en las sucesivas ediciones del Barómetro



**Desde una perspectiva temporal, todas estas mediciones de 2016 reflejan una caída en la satisfacción de las personas empleadas en comparación con los datos registrados en las ediciones anteriores del Barómetro.** Especialmente entre 2008 y 2016 se produce un retroceso de la media de cada Dimensión que en tres casos supera el medio punto. Esas tres Dimensiones que más han empeorado desde la anterior edición son los Servicios que se prestan (-0,65 puntos frente a hace 8 años, -1,03 en comparación con 2003), la Imagen institucional percibe la ciudadanía (-0,61 puntos) y las Políticas de Recursos Humanos (-0,55 puntos).

**Ninguna Dimensión obtiene valoraciones superiores a las recibidas en Barómetros en años precedentes,** dibujándose una tendencia al incremento de las evaluaciones desfavorables tras la relativa estabilidad que se observó entre 2006 y 2008. Esto se refleja en el Promedio Global de todos los Atributos analizados. Si en 2003 y 2006 alcanzaba una media de 5,40 sobre 10, en 2008 esta valoración de conjunto descendió a 5,32 y en 2016 se cifra en 4,92 puntos.

## 2.5. Promedio Global por segmentos sociolaborales (media del conjunto = 4,92)



Esta media global de 4,92 sobre 10 para el conjunto de los ítems de las siete Dimensiones, no se da por igual en todas las tipologías y clasificaciones del personal consultado. El gráfico siguiente (apartado 2.5) muestra las medias de cada segmento considerado en las descripción de las personas que trabajan en la Administración de la Junta de Andalucía. Así, **se detectan mayores descontentos en los siguientes ámbitos socio-laborales:**

- Servicios Centrales de las Consejerías y Juzgados.
- Consejerías de Cultura; Economía y Conocimiento; Empleo y Empresa; Hacienda y Administraciones Públicas; Justicia y Turismo y Deporte. Agencias: AGAPA; IFAPA; SAE.
- Provincias de Huelva, Málaga y Sevilla.
- Áreas funcionales de Administración Pública; Administración Agraria; Cooperativas y empleo; Hacienda Pública; Presupuestos; Recursos Humanos.
- Funcionarios de Administración General y de Justicia; así como personas en situación laboral de interinidad.
- Cuerpos/Categorías A/I, Gestor Procesal, Tramitador Procesal y Auxiliador Judicial.
- Nivel del puesto igual o superior al 22.
- Con menos de 15 años de experiencia laboral en la Junta.

**Las variables sexo y edad no dan lugar a diferencias significativas entre sus diversas categorías.**

En cambio, la **mayor satisfacción global con la Administración de la Junta de Andalucía** se detecta entre centros de trabajo del Instituto Andaluz de la Mujer, Patronato de la Alhambra y el Generalife, Consejería de Salud; provincias de Jaén, Almería y Granada. También entre sujetos que se encuadran en las Áreas Funcionales de Medio Ambiente, Contratación Administrativa y Registro Patrimonial y Salud Ordenación Sanitaria.

### 3. Puntuaciones medias de los 69 Atributos de Autopercepción en cada Dimensión temática

### 3.1. Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y medios disponibles

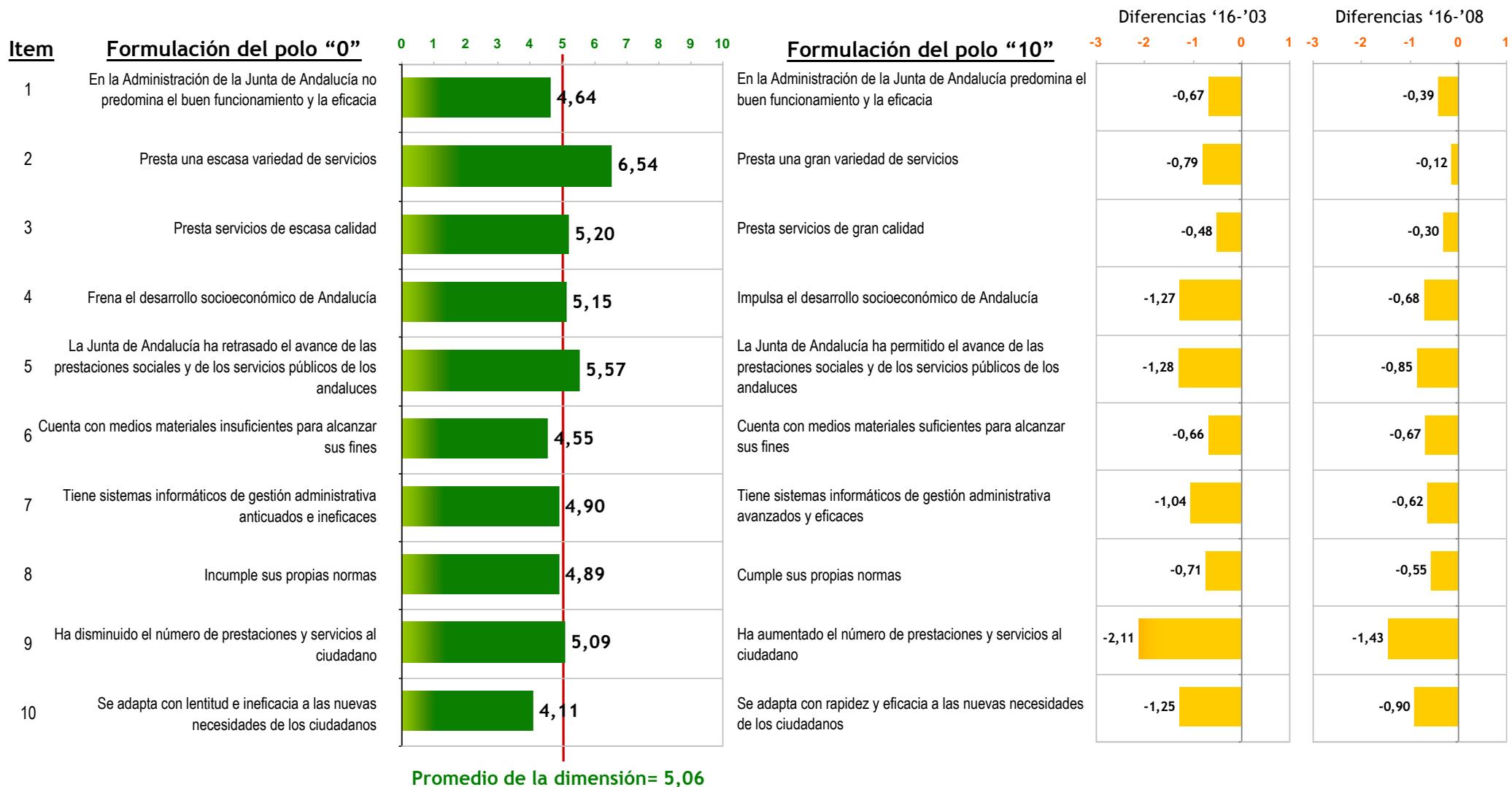
Cinco de los diez Atributos referidos a Servicios de la Administración y los medios disponibles para realizarlos, superan la media de la Dimensión (de 5,06 sobre 10). Dado que superan el punto medio de continuo (5), pueden considerarse con una **clara tendencia colectiva hacia las formulaciones más positivas y satisfactorias** de cada par de afirmaciones opuestas que se han presentado en el cuestionario. Son estos:

- La Junta de Andalucía presta una gran variedad de servicios (con una muy elevada media de 6,54).
- La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces (media de 5,57).
- Presta servicios de gran calidad (5,20).
- Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía (5,15 ).
- Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano (5,09).

Por el contrario, la expresión de las percepciones del personal sobre este tema **se formulan más en un sentido crítico** (por debajo de 5 sobre diez y del 5,06 promedio de la Dimensión 1) en las cuestiones siguientes:

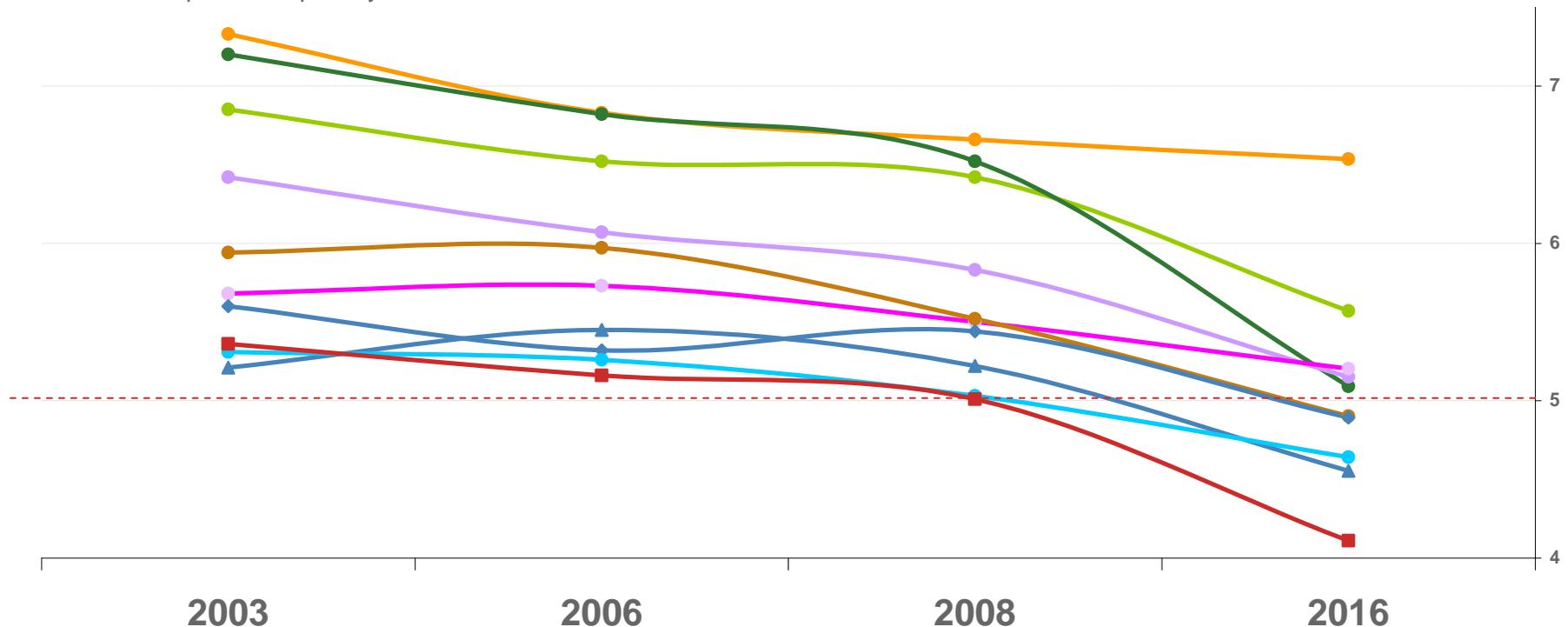
- La Junta de Andalucía se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía (media de 4,11, el par de conceptos contrarios peor valorado en conjunto dentro de la Dimensión 1).
- Cuenta con los medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines (media de 4,55).
- En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia (4,64).
- La Junta de Andalucía incumple sus propias normas (4,89).
- Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces (4,90).

### 3.1.1. Percepciones medias de los Servicios de la Administración y los medios disponibles



### 3.1.2. Evolución de los Atributos de Autopercepción de los Servicios de la Administración y los medios disponibles

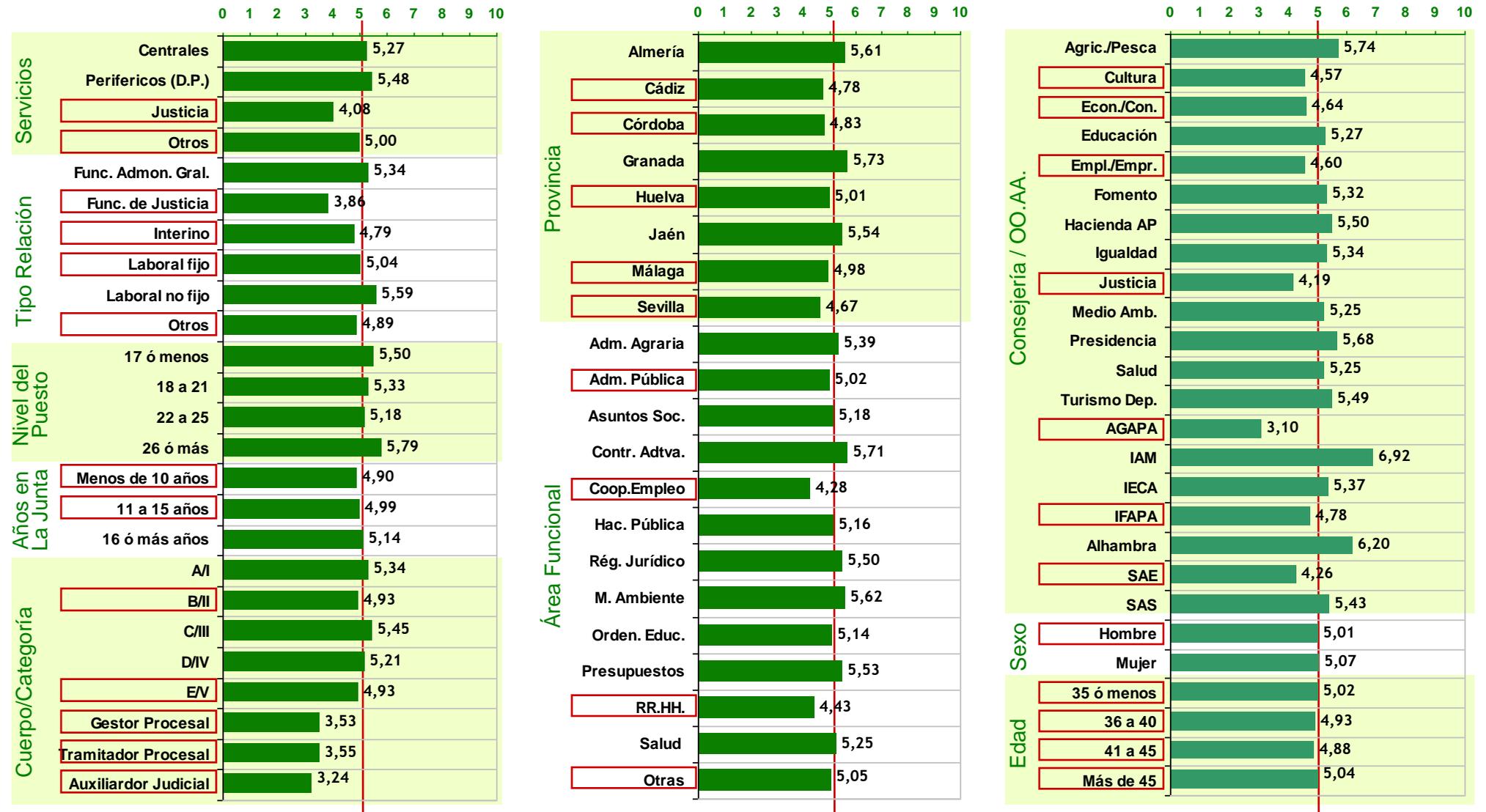
- Presta una gran variedad de servicios
- La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces
- Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano
- Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía
- Presta servicios de gran calidad
- Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces
- Cumple sus propias normas
- ▲— Cuenta con los medios materiales suficientes para alcanzar sus fines
- En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia
- Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía



De la evolución de los Atributos de Autopercepción de los Servicios de la Administración y los medios disponibles, mostrada en el gráfico anterior, destacan los **mayores descensos de la puntuación media** (más de medio punto, hacia posturas más negativas) en los ítems siguientes:

- Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano (descenso de -1,43 puntos respecto a 2008).
- Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía (-0,90 puntos).
- La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces (-0,85).
- Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía (-0,68).
- Cuenta con los medios materiales suficientes para alcanzar sus fines (-0,67).
- Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces (-0,63).
- Cumple sus propias normas (-0,55).

### 3.1.3. Valoración por segmentos de Servicios de la Administración y Medios disponibles (media de la Dimensión 1 = 5,06)



## 3.2. Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

Los ítems sobre Procedimientos Administrativos **que se posicionan relativamente mejor** en esa Dimensión (superando la puntuación promedio de la misma de 5,20) son los referidos a su eficacia y su mejora de tareas, así como la receptividad por parte de quienes los ponen en práctica:

- Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia (media de 6,07 sobre 10).
- La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor (media de 5,61).
- El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos (5,47).

Con medias **relativamente favorables, pero más bajas**, hay dos Atributos, ambos sobre la implementación informática de los procedimientos::

- Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados (5,21).
- La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos (5,07).

Finalmente, reciben **valoraciones más negativas**, por debajo de 5, las fórmulas de gestión que más difieren de la fórmula específica de Administración Pública y el grado en que las sugerencias de las personas subordinadas son tomadas en consideración para mejorar los procedimientos:

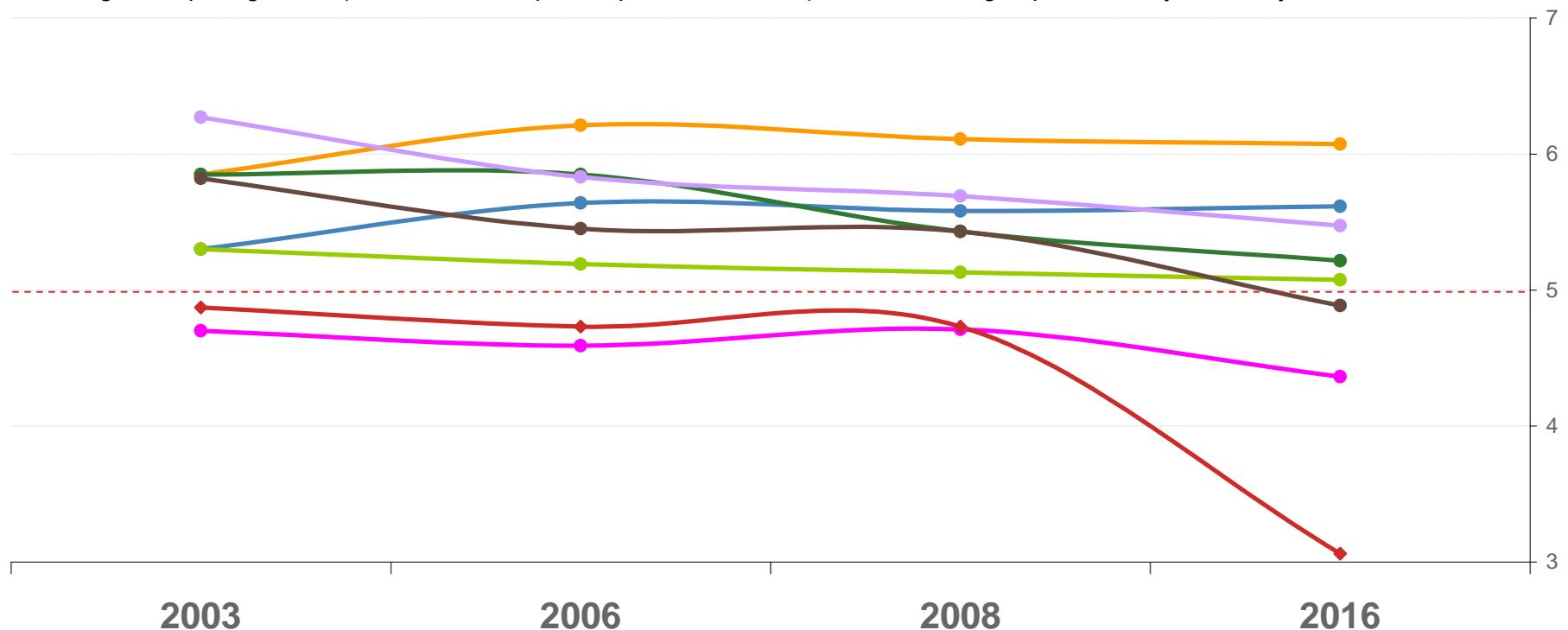
- La gestión por agencias es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios (3,06)
- Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores (4,36).
- Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad (4,88).

### 3.2.1. Percepciones medias de los Procedimientos Administrativos



### 3.2.2 Evolución de los Atributos de Autopercepción de los Procedimientos Administrativos

- La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor
- Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia
- La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos
- Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados
- El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos
- Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores
- Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad
- La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios



Todos los ítems de la Dimensión 2 menos uno presentan algún **descenso en la puntuación media registrada en 2016 respecto a la emitida en 2008**, si bien estas diferencias negativas sólo **superan el medio punto** en dos casos, en los que la sensibilidad colectiva se ha agudizado::

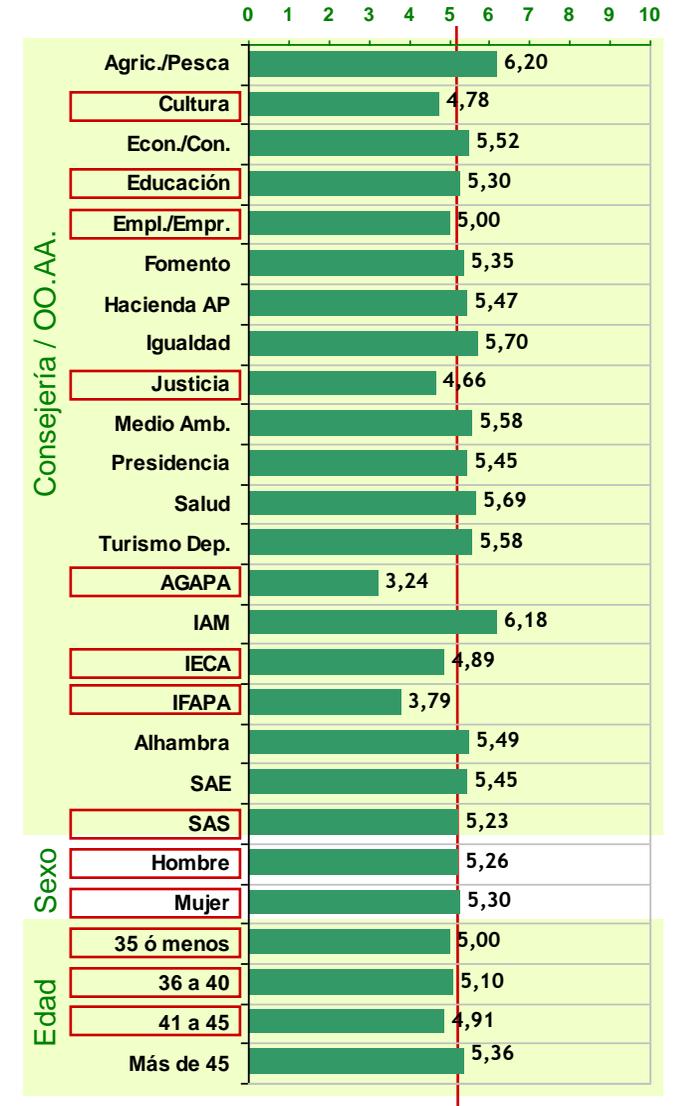
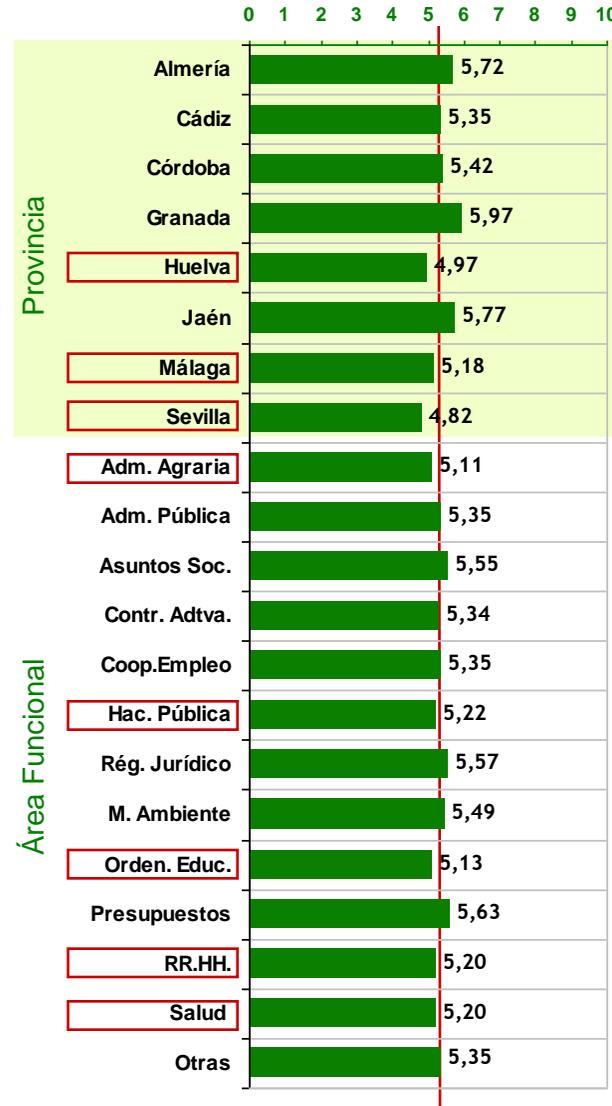
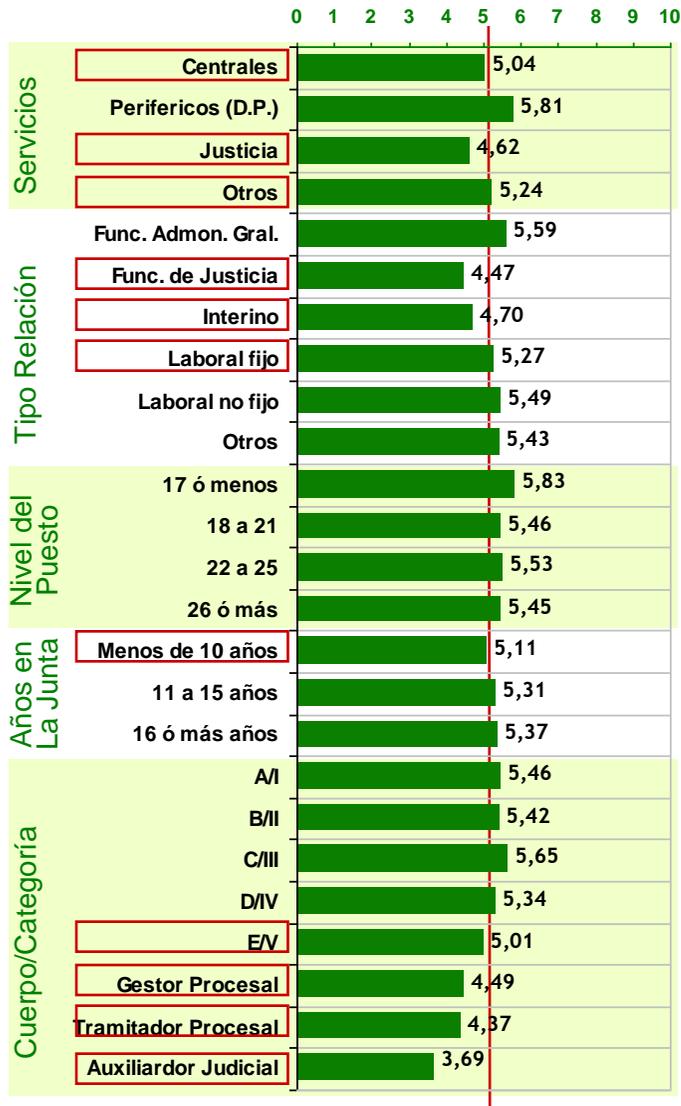
- La gestión por agencias es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios (descenso de la media frente a la puntuación de 2008 en -1,67 puntos, siendo uno de los ítems del cuestionario que más ganado en nivel de rechazos en ese periodo).
- Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad (pérdida de -0,55 puntos sobre Barómetro de 2008).

En otros casos, la **caída de puntuaciones es más moderada**:

- Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores (-0,35 puntos).
- El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos (-0,22 puntos).
- Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados (-0,22).
- La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos (-0,06).
- Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia (-0,04).

Solo el Atributo “La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor” **ha crecido positivamente** respecto al dato del Barómetro precedente, si bien con un muy leve incremento de +0,03 puntos.

### 3.2.3. Valoración por segmentos de los Procedimientos Administrativos (media de la Dimensión 2 = 5,30)



### 3.3. Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

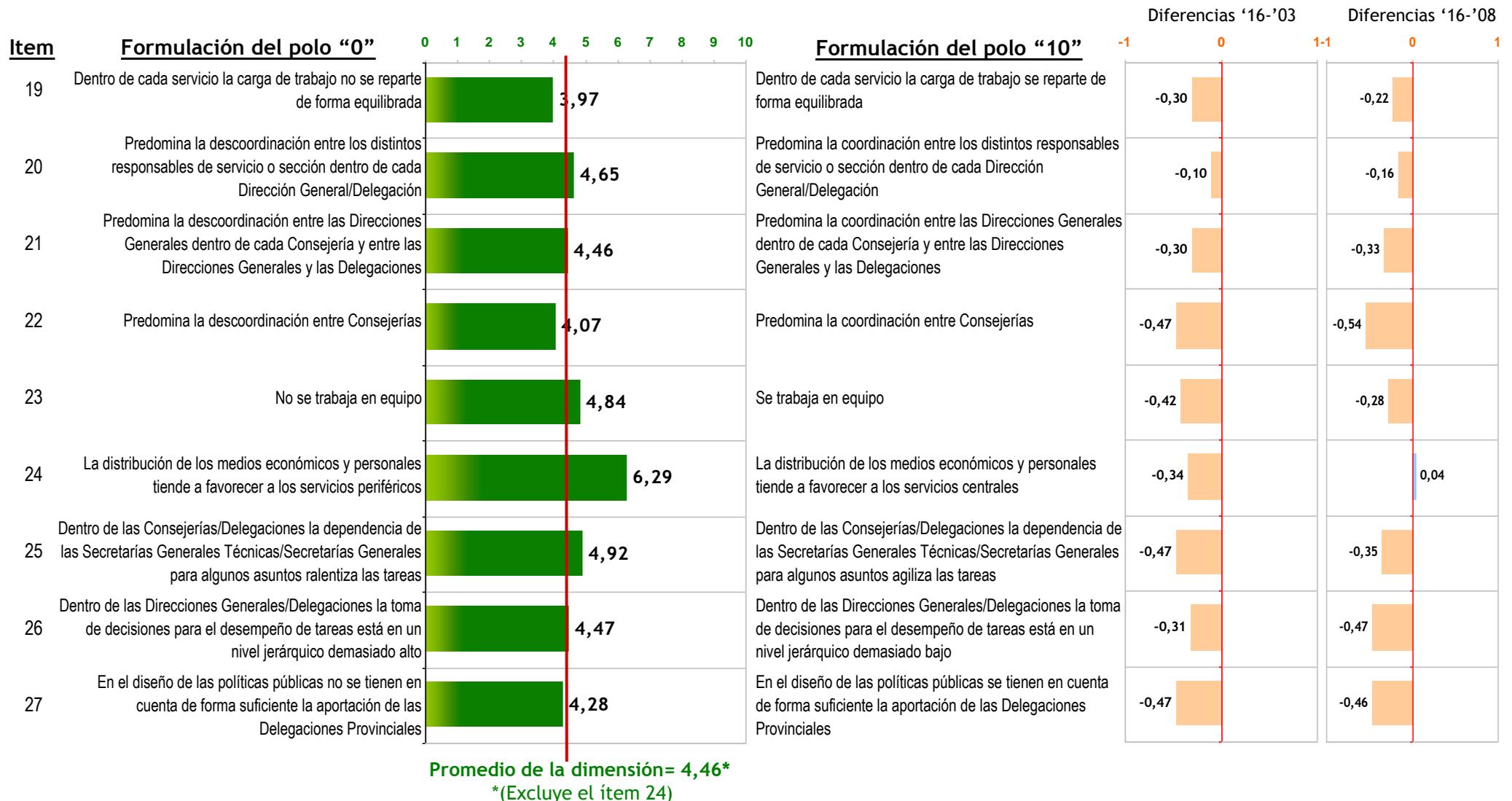
La media de los nueve Atributos de esta Dimensión es 4,46 (excluyendo los que se indican en el gráfico siguiente). **Superan esta valoración global cinco ítems**, de los cuales solo uno tiene una valoración superior a 5, aunque no implica necesariamente de una opinión favorable. Se trata de “La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales” (media de 6,29). La opción opuesta proponía que los más beneficiados de ese reparto estaban siendo los servicios periféricos. El resto de ítems con promedio mejores que el conjunto de la Dimensión han sido los siguientes:

- La dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas (4,92).
- Se trabaja en equipo (4,84).
- Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación (4,65).
- La toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo (4,47).

Por el contrario, las **evaluaciones más bajas**, en términos absolutos y relativos, se concentran dos cuestiones: los desequilibrios en el reparto de la carga de trabajo y la coordinación dentro de o entre las Consejerías.:

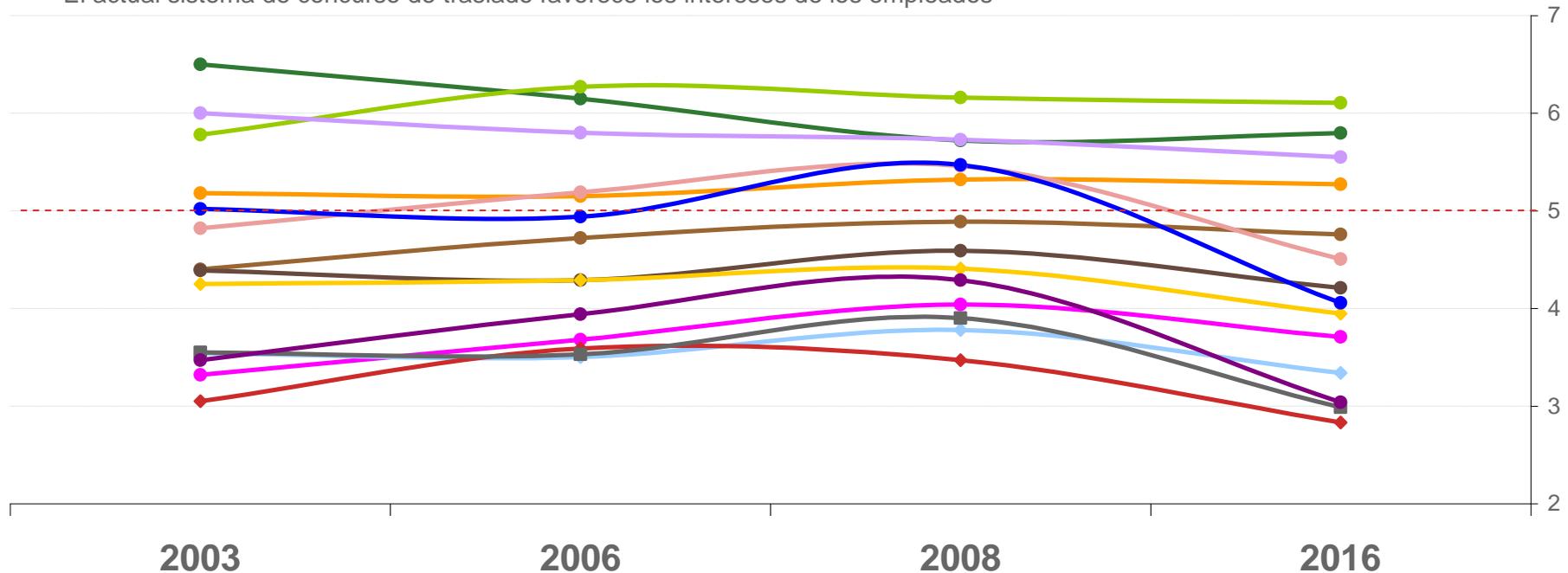
- Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada (3,97).
- Predomina la coordinación entre Consejerías (4,07).
- En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones (4,28).
- Predomina la coordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones (4,46).

### 3.3.1. Percepciones medias de Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias



### 3.3.2. Evolución de los Atributos de Autopercepción de la Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

- A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable
- El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal
- Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as
- La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía
- Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados
- Los salarios son mejores que los de la empresa privada
- El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo
- La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia
- El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración
- El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo
- El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido
- Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado
- Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados
- El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados

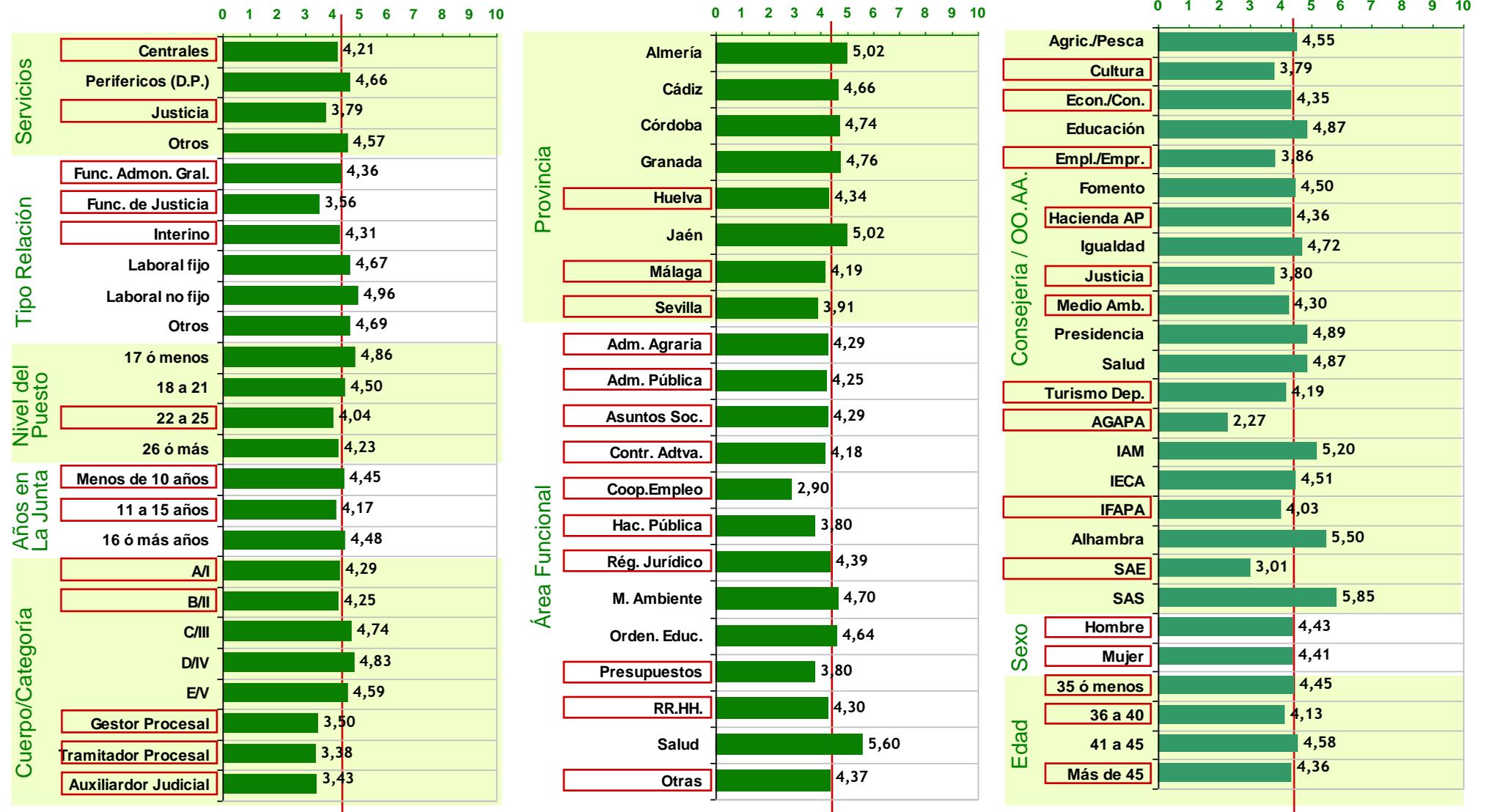


El gráfico anterior evidencia que los puntos de vista sobre la cuestión de coordinación interna de la Administración **han variado poco respecto a 2008**. Sólo un Atributo ha empeorado su puntuación en más de 0,5 puntos en este periodo (“Predomina la coordinación entre Consejerías”, con una caída de -0,54). El resto muestra descensos más moderados aún:

- La toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo (-0,47 puntos sobre 2008).
- En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones (-0,46).
- La dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas (-0,35).
- Predomina la coordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones (-0,33).
- Se trabaja en equipo (-0,28).
- Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada (-0,22).
- Predomina la coordinación entre los responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación (-0,16).

En un caso, el saldo respecto a la encuesta anterior el dato de 2016 supera en cuatro centésimas al registrado en 2008, aunque ello no implica una valoración más positiva necesariamente: sino más bien una descripción: “La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales” (+0,04 puntos).

### 3.3.3. Valoración por segmentos de la Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias (media de la Dimensión 3 = 4,46)



### 3.4. Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

Las Políticas de Recursos Humanos son la Dimensión que alcanza una peor puntuación media, con sólo un 4,18 sobre 10. **Muy por encima de esa tendencia** están los Atributos que se refieren a la fórmula de interinidad, la adecuación del personal y la opinión de que falta personal administrativo en los servicios:

- Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as (media de 6,11 sobre 10).
- A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable (5,80).
- Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados (5,55).
- El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal (5,27).

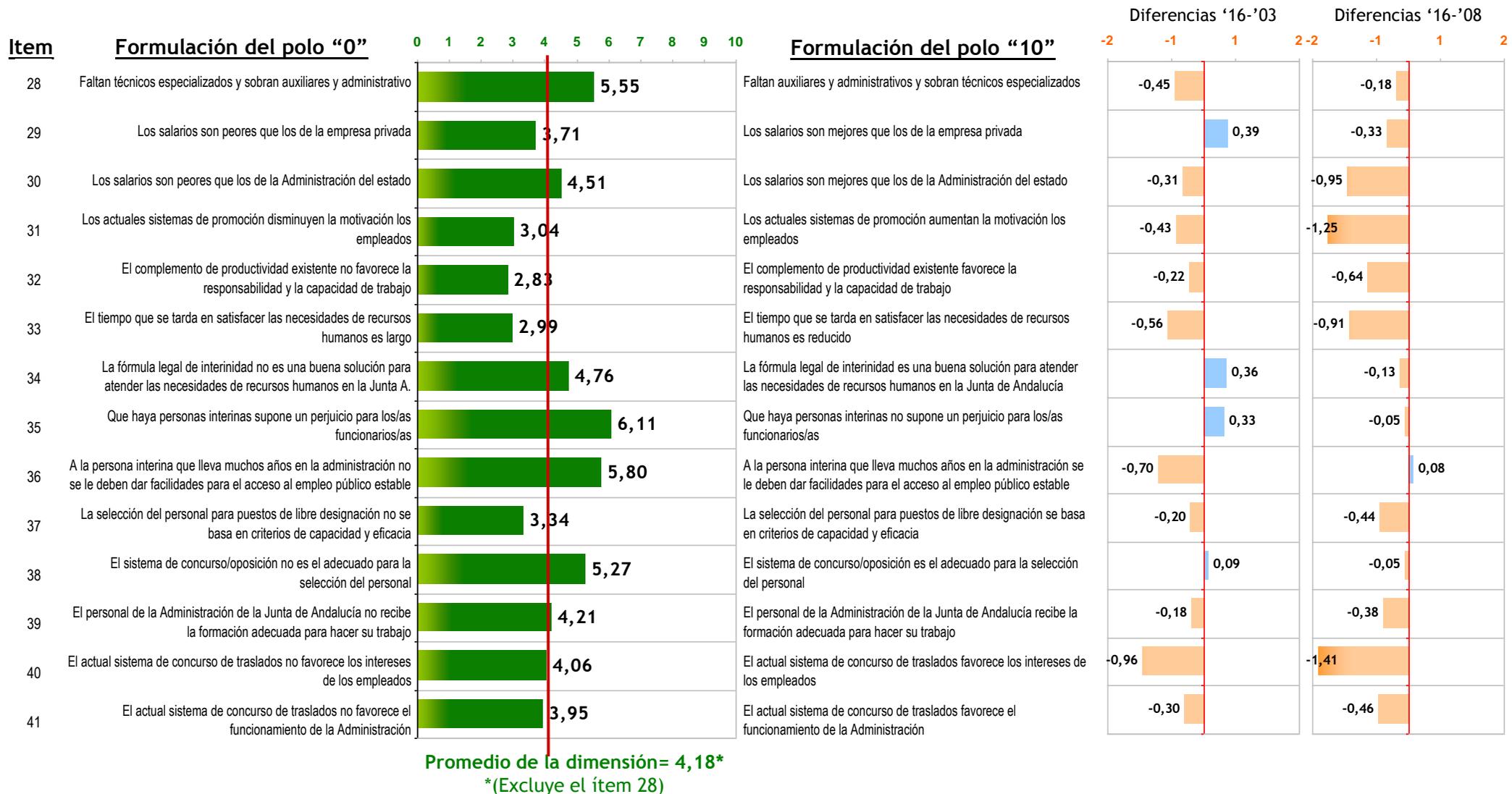
Con **puntuaciones desfavorables, si bien superiores a 4,18**, se localizan tres ítems::

- La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos (4,76)
- Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado (4,51)
- El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo (4,21).

Por último, **las evaluaciones inferiores al promedio** de la Dimensión son los que se vinculan a procedimientos y fórmulas de selección, promoción, movilidad y retribución:

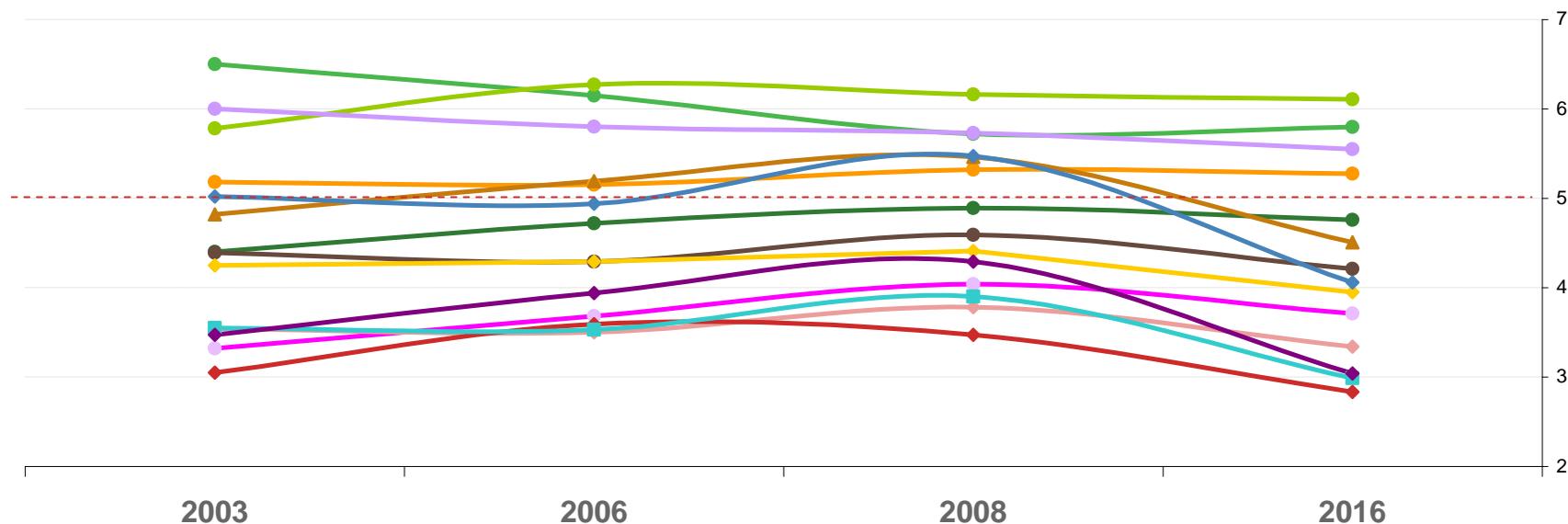
- El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo (2,83)
- El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido (2,99)
- Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados (3,04)
- La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia (3,34)
- Los salarios son mejores que los de la empresa privada (3,71)
- El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración (3,95)
- El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados (4,06)

### 3.4.1. Percepciones medias de las Políticas de Recursos Humanos



### 3.4.2. Evolución de los Atributos de Autopercepción de las Políticas de Recursos Humanos

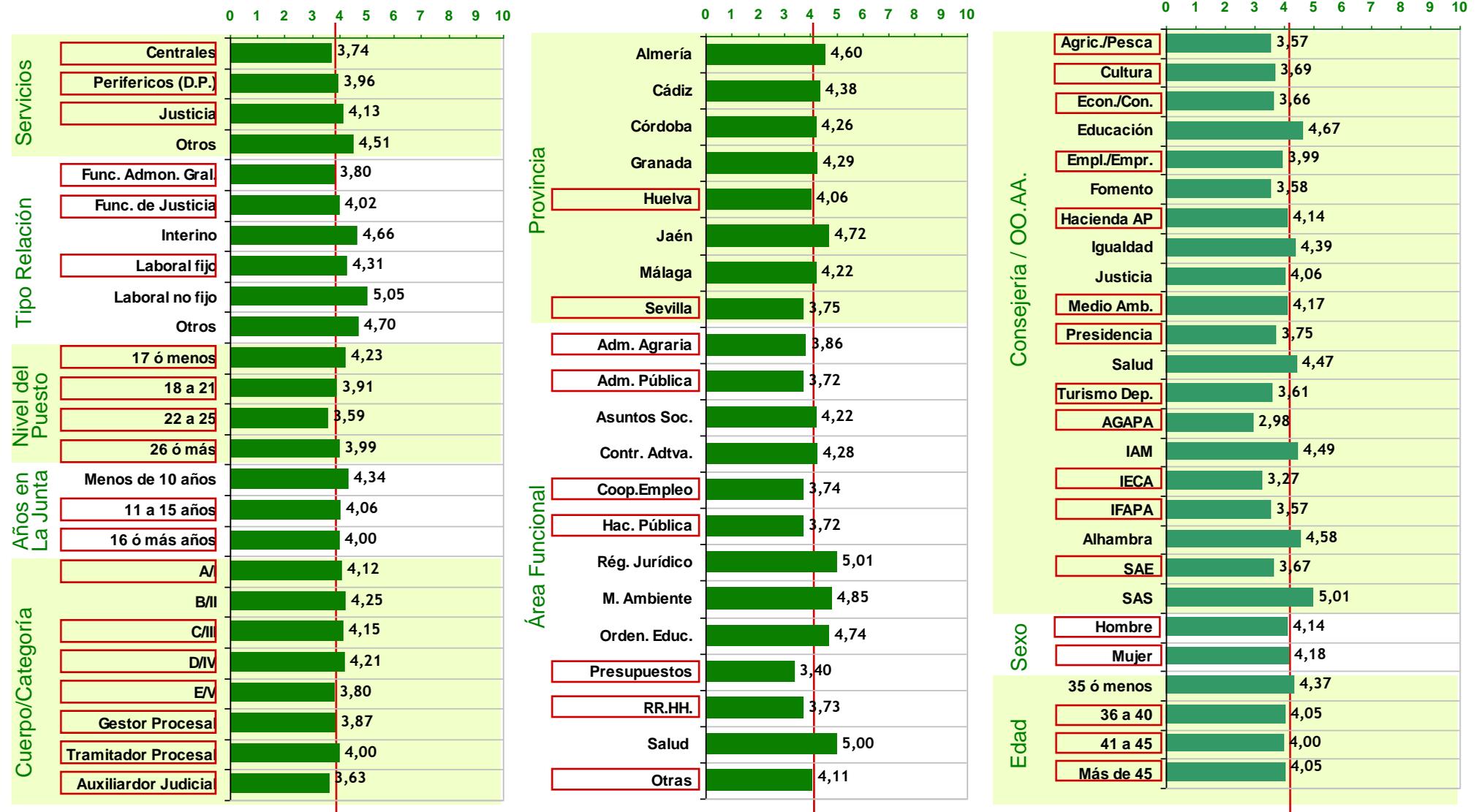
- A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable
- El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal
- Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as
- La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía
- Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados
- Los salarios son mejores que los de la empresa privada
- El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo
- La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia
- El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración
- El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo
- El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido
- Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado
- Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados
- El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados



A lo largo de las sucesivas ediciones del Barómetro de Autopercepción, las Políticas de Recursos Humanos han tendido a incluir algunos de los ítems peor valorados. En 2016 se ha agudizado esta tendencia, obteniéndose **las medias más bajas hasta la fecha** en numerosos casos. Así, superan el medio punto de descenso sobre 2008 los Atributos siguientes:

- El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados (-1,41 puntos).
- Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados (-1,25).
- Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado (-0,95).
- El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido (-0,91).
- El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo (-0,64).

### 3.4.3. Valoración por segmentos de las Políticas de Recursos Humanos (media de la Dimensión 4 = 4,18)



### 3.5. Dimensión temática 5: Motivación de las personas empleadas

La valoración de la motivación personal ha recibido más adhesiones que rechazos, como evidencia la media de la Dimensión, un 5,54 sobre 10). De hecho, la mayoría de los Atributos recibe puntuaciones **claramente tendentes al extremo más positivo** del continuo de evaluación (el polo del “10”). Se trata de estos:

- La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal (6,79).
- La carga de trabajo de su puesto es alta (con 6,62 este ítem tiene una alta puntuación, pero no es fácil interpretarlo como una opinión favorable, por lo que no se ha incluido en el promedio de la Dimensión).
- La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio (5,95).
- El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar (5,76).
- El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo (5,75).
- El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio (5,64).
- Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo (5,56).
- Se siente muy identificado/a con su organización (5,40).

Sin embargo se tienden a evaluar **de forma más crítica** los recursos con que cuentan los responsables de motivar al personal:

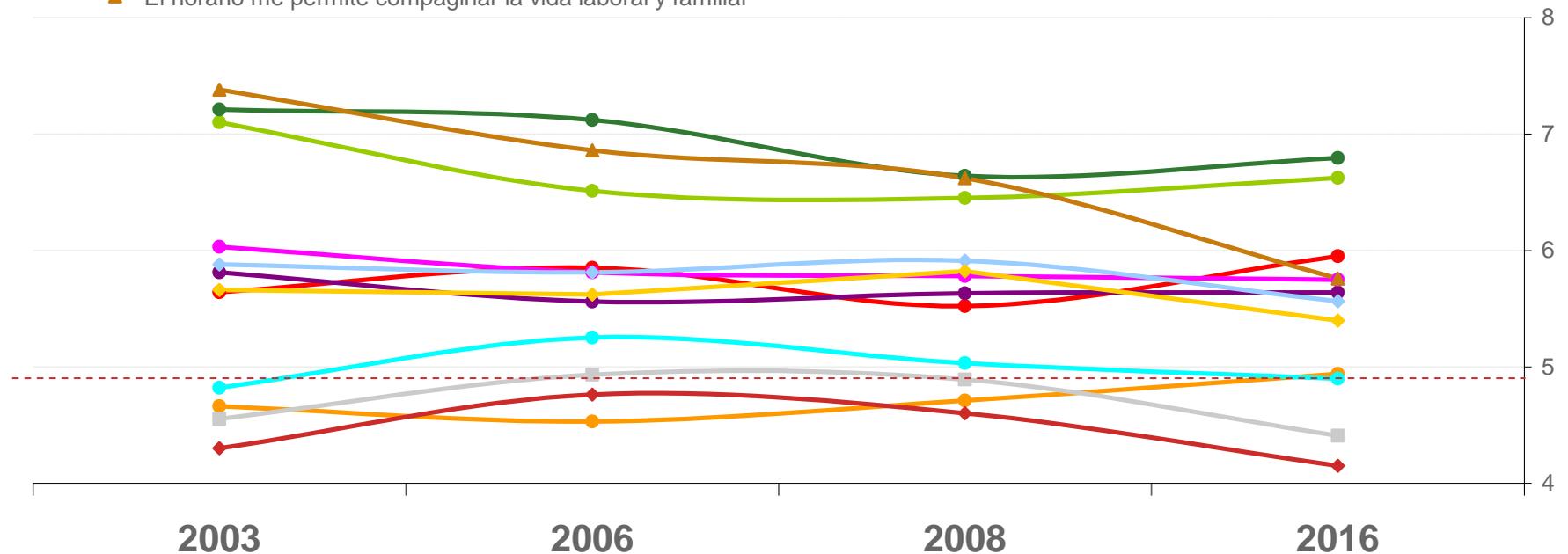
- Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos/as (4,15).
- Directores/as Generales o los Delegados/as cuentan con suficientes recursos para motivar al personal (4,41).
- El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la eficiencia (4,90).
- Considera que el dinero no es la forma más importante de motivar (En este caso, con un 4,94 sobre 10, se evidencia que hay división de opiniones al considerar cómo la retribución afecta a la motivación actualmente. Este ítem no se ha incluido en el cálculo de la media de la Dimensión, dado que ninguno de sus polos indica con claridad una evaluación, sino más bien descripciones opuestas).

### 3.5.1. Percepciones medias de la Motivación de las personas empleadas



### 3.5.2. Evolución de los Atributos de Autopercepción de la Motivación de las personas empleadas

- La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio
- Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar
- La carga de trabajo de su puesto es alta
- La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal
- El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio
- El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo
- El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la eficiencia
- Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo
- Se siente muy identificado/a con su organización
- Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos/as
- Directores/as Generales o los Delegados/as cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos/as
- El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar

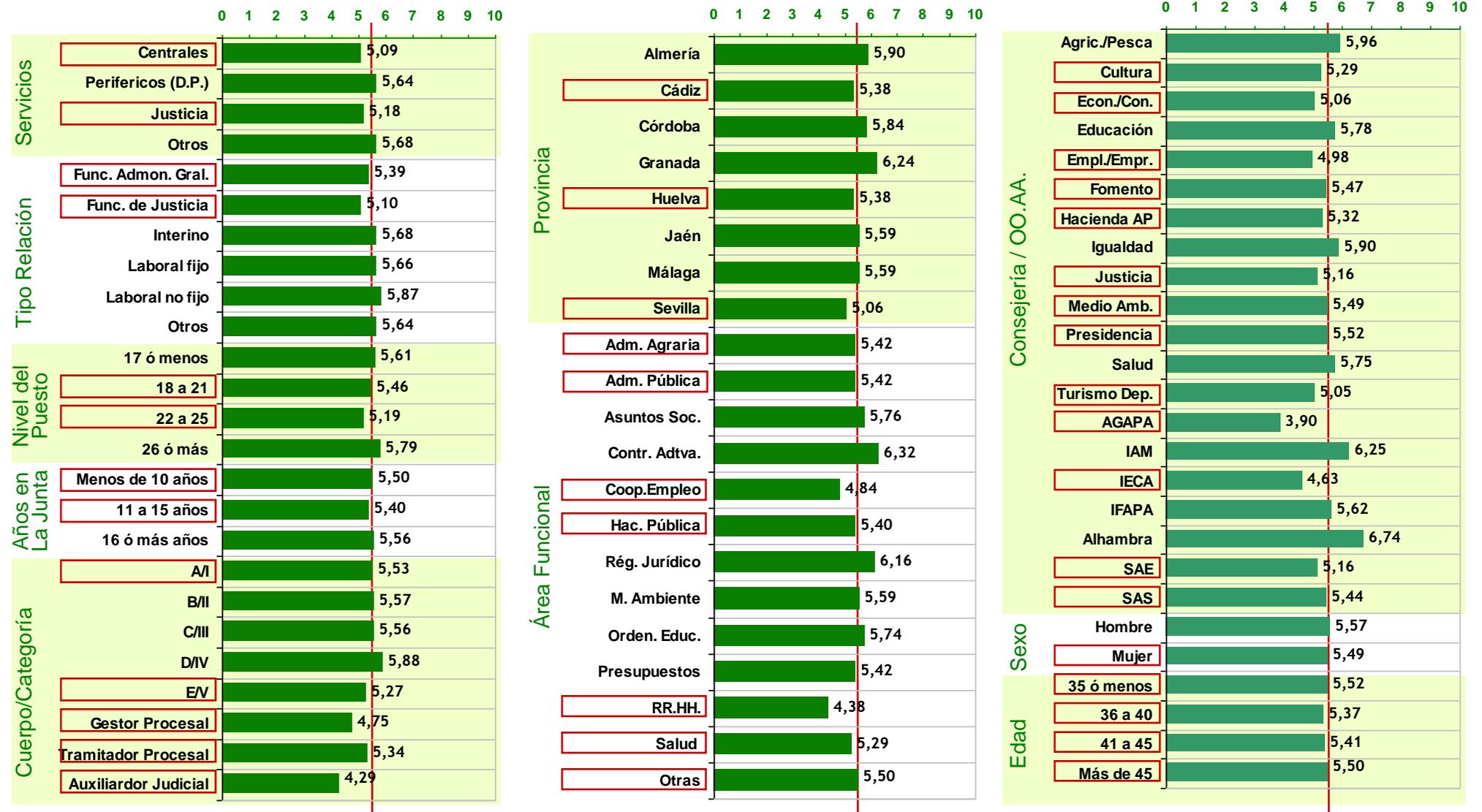


Cómo se ha señalado antes, los aspectos relativos a la Motivación Laboral han permanecido relativamente estables en las últimas ediciones del Barómetro. Se han puntuado con **descensos o con incrementos muy moderados** la mayor parte de los Atributos que se agrupan en dicha Dimensión:

- Directores/as Generales o los Delegados/as cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos/as (0,48).
- Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos/as (-0,45).
- El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la eficiencia (-0,13)
- El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo (-0,03).
- El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio (+0,01).
- La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal (+0,15).
- La carga de trabajo de su puesto es alta (+0,17).
- Considera que el dinero no es la forma más importante de motivar (+0,23).
- La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio (+0,43).

Sólo se observa un **aumento significativo de la sensibilidad crítica** en relación con “El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar”, que ha pasado de una valoración en 2008 de 6,62 a una de 5,76 en 2016, todavía un promedio claramente positivo, pero -0,86 puntos por debajo.

### 3.5.3. Valoración por segmentos de la Motivación de las personas empleadas (media de la Dimensión 5 = 5,54)



## 3.6. Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de las personas empleadas

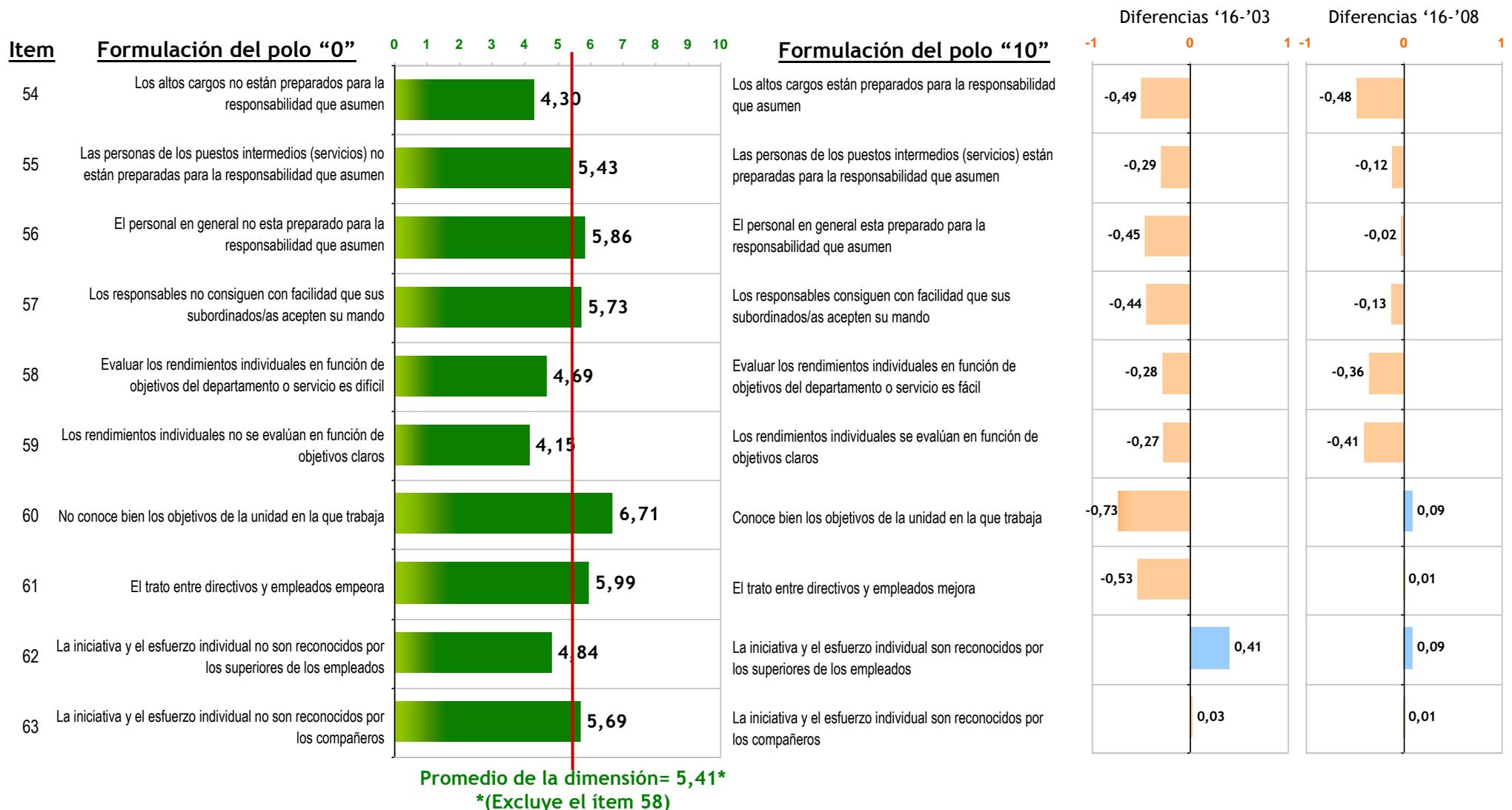
La reflexión colectiva sobre las Capacidades y Rendimientos del personal de la Administración tiende también al optimismo, **manteniendo puntuaciones favorables estables** a lo largo de todas las ediciones del Barómetro. En 2016 la media de esta Dimensión temática es de 5,41, prácticamente la misma que en 2008. Se trata de una puntuación que proviene sobre todo de las valoraciones colectivas de los ítems siguientes:

- Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja (media de 6,71).
- El trato entre directivos y empleados mejora (5,99).
- El personal en general está preparado para la responsabilidad que asume (5,86).
- Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando (5,73)
- La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros (5,69).
- Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen (5,43).

Lo que impide que la media de esta Dimensión sea mayor son las **bajas puntuaciones** otorgadas a las particularidades de la evaluación del rendimiento y la preparación atribuida a los altos cargos:

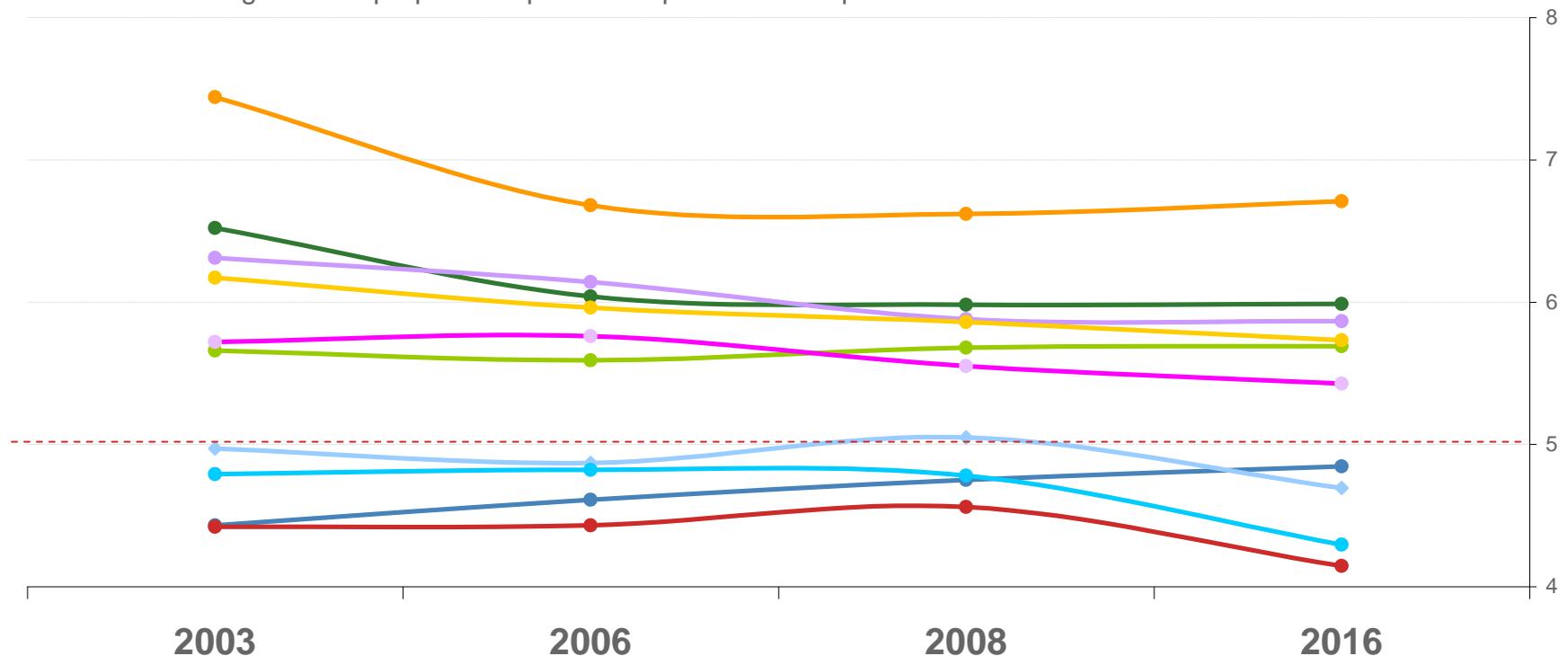
- Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros (media de 4,15 sobre 10, la más baja de la Dimensión).
- Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen (4,30).
- Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil (4,69).
- La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal (4,84).

### 3.6.1. Percepciones medias de las Capacidades y Rendimientos de las personas empleadas



### 3.6.2. Evolución de los Atributos de Autopercepción de las Capacidades y Rendimientos de las personas empleadas

- La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal
- Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja
- La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros
- El trato entre directivos y empleados mejora
- El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen
- Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que sumen
- Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando
- Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil
- Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros
- Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen



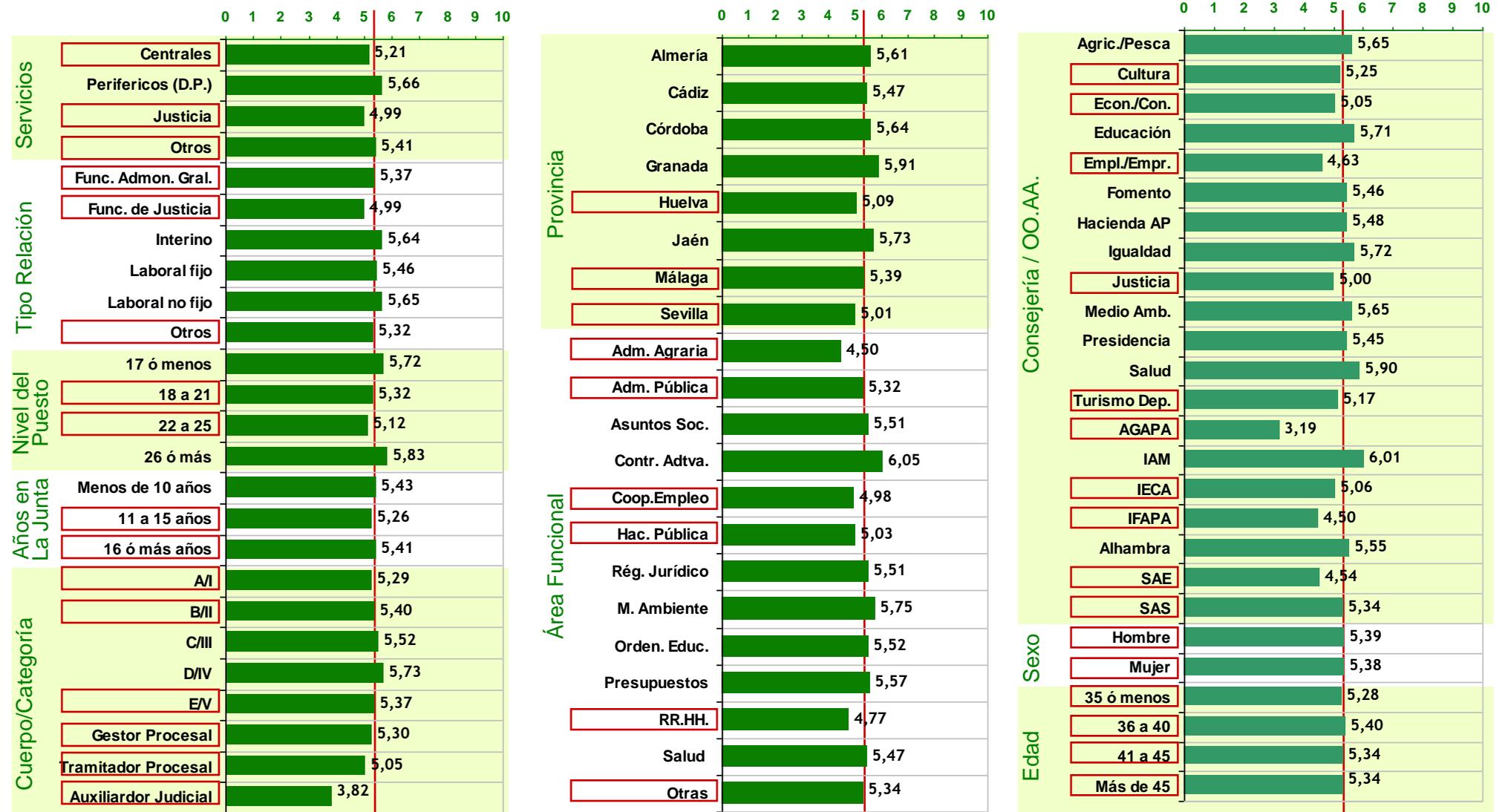
Las Capacidades y Rendimientos de las personas empleadas constituyen, junto a la Motivación Laboral propia, elementos de la Administración que han variado muy poco desde 2008, sin que se registren evoluciones superiores o inferiores a 0,5 puntos en las medias registradas. Teniendo esto en cuenta, **mínimos descensos** de la satisfacción se detectan en los ítems siguientes:

- Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen (-0,48 puntos respecto al anterior Barómetro).
- Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros (-0,41 puntos).
- Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil (-0,36)
- Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando (-0,13).
- Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que sumen (-0,12)
- El personal en general está preparado para la responsabilidad que asume (-0,02).

Y **mantienen o mejoran levemente su valoración** algunas cuestiones normalmente vinculadas con las relaciones en el trabajo, tanto horizontales como verticales respecto a la escala jerárquica:

- El trato entre directivos y empleados mejora (+0,01 puntos frente a 2008).
- La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros (+0,01).
- Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja (+0,09)
- La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal (+0,09).

### 3.6.3. Valoración por segmentos de las Capacidades y Rendimientos de las personas empleadas (media de la Dimensión 6 = 5,41)



## 3.7. Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre la Ciudadanía

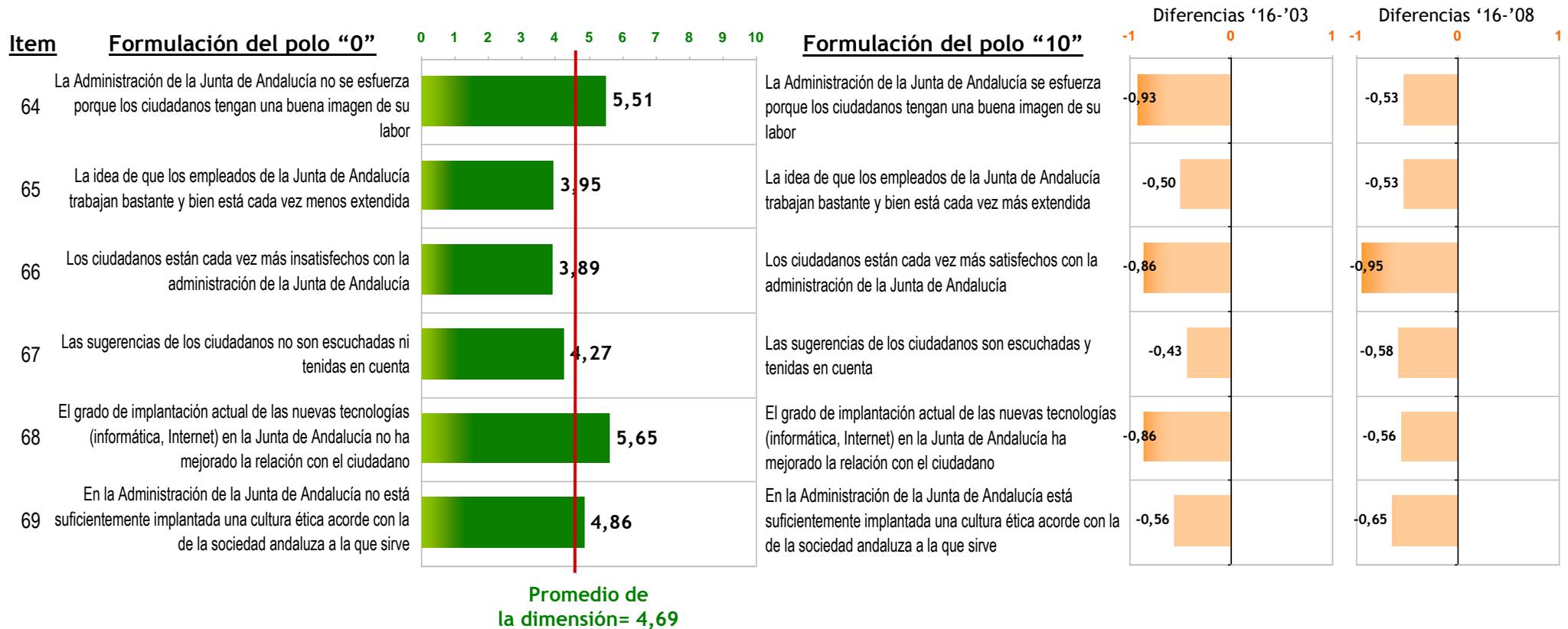
La mitad de los ítems de esta agrupación temática **superan su promedio global** de 4,69, aunque se concentran sólo en torno al valor 5, por encima o ligeramente por debajo del mismo:

- El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con la ciudadanía (5,65).
- La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor (5,51).
- En la Administración está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve (4,86).

Las puntuaciones de los otros tres Atributos sobre la Imagen que proyecta la Junta de Andalucía a la sociedad son **bastante más negativos**, indicando que el personal de la Administración tiene la percepción de que ha crecido la insatisfacción con la respuesta de la organización en general y, en particular, con el trabajo que desarrollan personalmente :

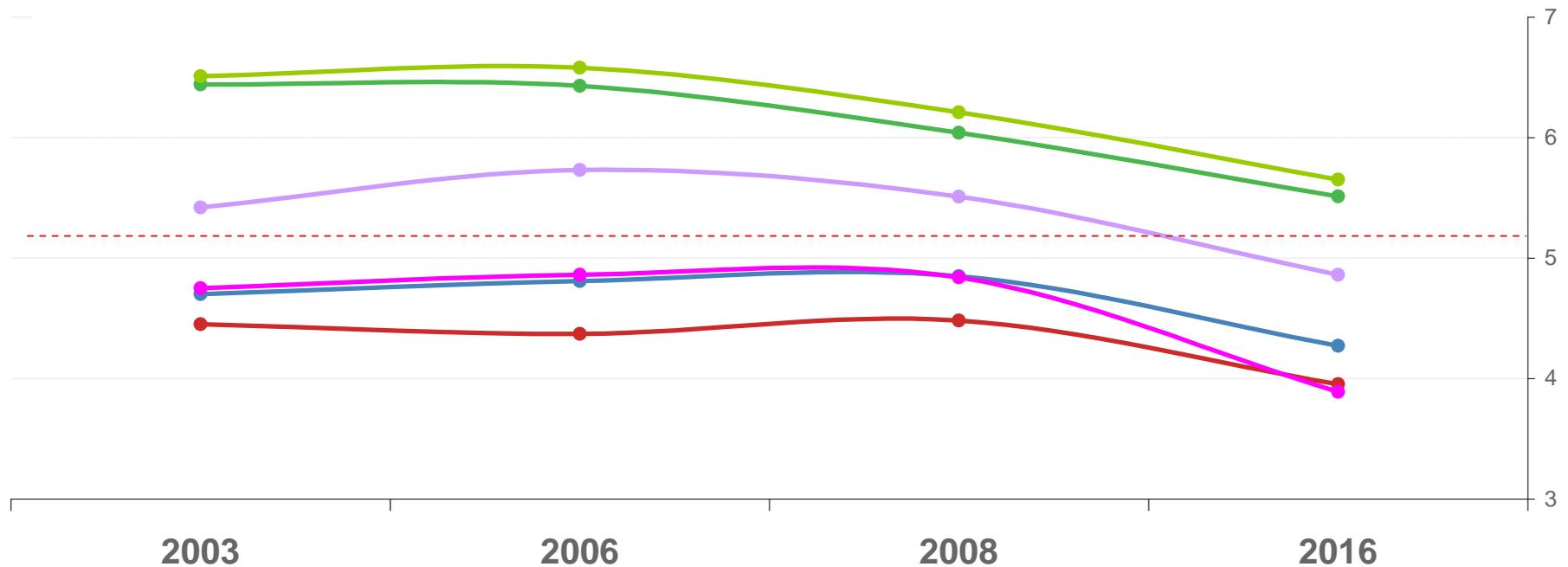
- La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía (3,89).
- La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida (3,95).
- Las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta (4,27).

### 3.7.1. Percepciones medias de la Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre la Ciudadanía



### 3.7.2. Evolución de los Atributos de la Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre la Ciudadanía

- La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor
- La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida
- El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con la ciudadanía
- Las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta
- En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve
- La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía

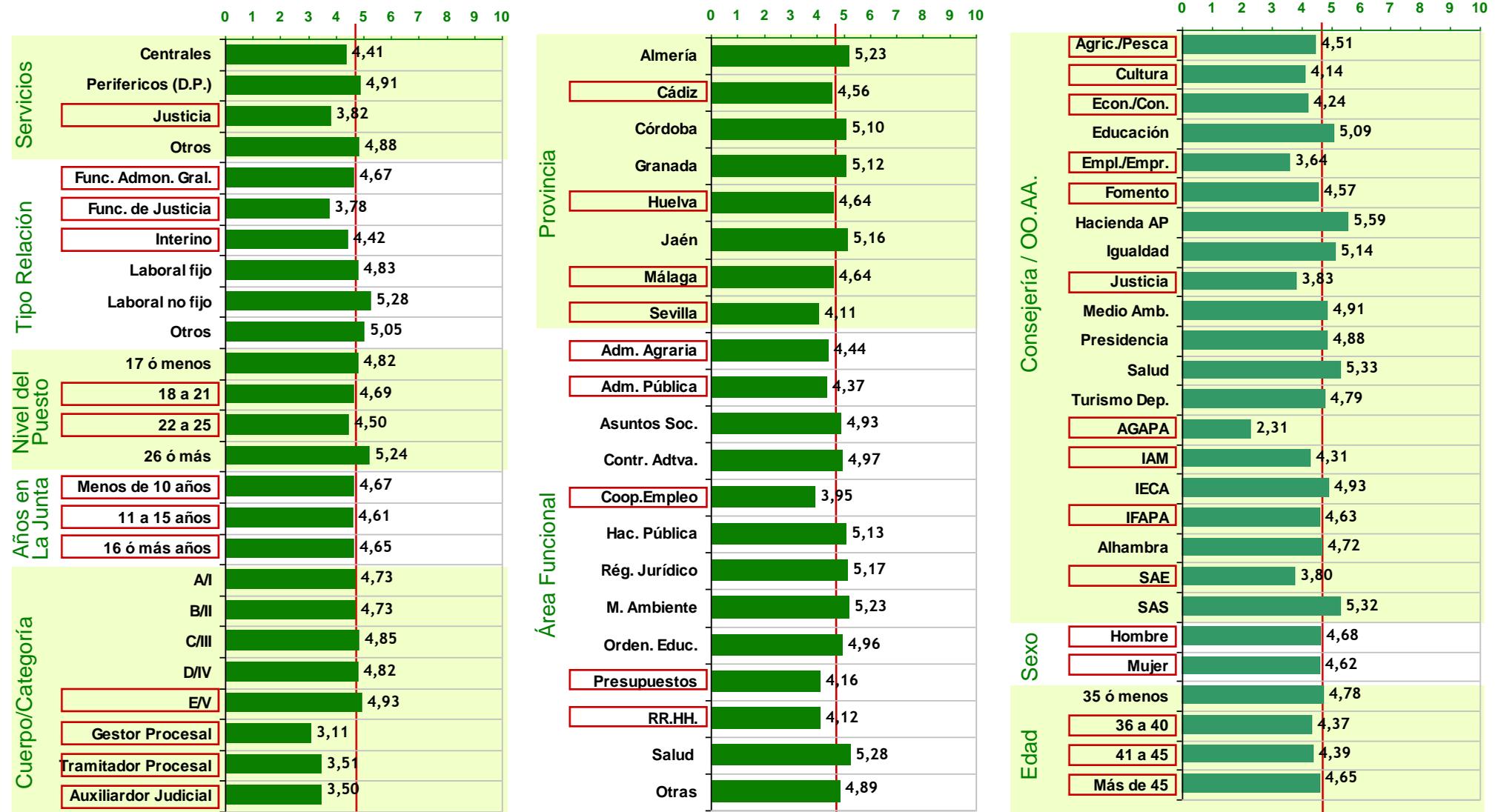


Posiblemente la Dimensión temática de la encuesta que más se ha resentido en su valoración comparando los datos de 2016 con los de 2008, es la correspondiente a la Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía que el personal de la misma atribuye a la ciudadanía.

**Los seis Atributos referidos a esta cuestión han empeorado en sus medias en dicho período de tiempo al menos en -0,5 puntos:**

- La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía (-0,95 puntos).
- En la Administración está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve (-0,65).
- Las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta (-0,58).
- El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta ha mejorado la relación con la ciudadanía (-0,56).
- La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida (-0,53).
- La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor (-0,53).

### 3.7.3. Valoración por segmentos de la Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre la Ciudadanía (media de la Dimensión 7 = 4,69)



### 3.4. Perfil de la Administración de la Junta de Andalucía

El cuestionario aporta un bloque de preguntas que permite analizar la imagen de la Junta de Andalucía desde un prisma más cualitativo y general. Para ello se han propuesto a la muestra una serie de pares de adjetivos opuestos, para que valoren a cuál de ellos se acerca la imagen que tienen de la Junta de Andalucía. Tomando los promedios más extremos, hacia un polo o al otro, la definición colectiva de la Administración andaluza sería la siguiente:

- Mucho más **Compleja** que Simple
- Mucho más **Grande** que Pequeña
- Más **Útil** que Inútil
- Más **Buena** que Mala
- Más **Fuerte** que Débil
- Más **Limpia** que Sucia
- Más **Insatisfactoria** que Satisfactoria
- Más **Antipática** que Simpática
- Más **Desconfiada** que Confiada
- Más **Falsa** que Verdadera
- Más **Desordenada** que Ordenada
- Más **Lejana** que Próxima
- Más **Conservadora** que Innovadora
- Más **Vieja** que Joven
- Más **Dependiente** que Independiente
- Mucho más **Opaca** que Transparente



## 4. Mejoras sugeridas por los empleados y empleadas para cada Dimensión

Las próximas páginas recogen los resultados de las respuestas más espontáneas del cuestionario. Todas ellas son resultado de una solicitud, al final del bloque evaluativo de cada Dimensión, cuya formulación ha sido, en general, así: “*Escriba en el espacio en blanco 2 sugerencias concretas para que la Administración de la Junta de Andalucía mejore en lo relacionado con... (nombre de la Dimensión correspondiente).*” El resumen de las tablas de las respuestas, agrupadas por temas similares, es éste:

**1. Sobre Servicios de la Administración y medios disponibles:**

- La mayor frecuencia de sugerencias (33.8%) se da en torno a la necesidad de aumentar los recursos y medios.
- Con un nivel más bajo de menciones, a considerable distancia, se ha solicitado reducir trámites y papeleo (9,5%), aumentar el número de empleados (8,4%) y mejorar la información y atención a usuarios de los servicios públicos (8,7%).
- El resto de sugerencias obtiene porcentajes de mención inferiores al 5%.

**2. En relación con los Procedimientos Administrativos:**

- Las sugerencias más citadas se refieren a la mejora del cumplimiento de procedimientos y controles (25.3% de la muestra que respondía) y mayor rigor en asumir el modelo público de gestión (21%).
- Otras aportaciones algo menos numerosas pero significativas, corresponden a la necesidad de ofrecer más y mejor formación a las personas empleadas (14%), simplificar los procedimientos administrativos (12%), optimizar su informatización (11,4%) y escuchar más las sugerencias del personal (10,6%).

### 3. Sobre Coordinación y Autonomía entre diversas instancias de la organización:

- Un 31,7% de las respuestas ha tendido a subrayar la necesidad de mayor coordinación entre Consejerías, mientras que un 19,6% de las mismas sugería fomentar la creación de equipos y establecer reuniones periódicas para optimizar procedimientos y ejecuciones del trabajo.
- En un siguiente nivel de menciones se registran el aumento de la comunicación interdepartamental (13,8%) y dar mayor autonomía a los servicios periféricos respecto a los centrales (13,3%).

### 4. Sugerencias relativas a las Políticas de RR.HH.:

- La gran mayoría de las aportaciones en este sentido (40,9%) se refiere a la mejora de los procedimientos de selección de personal (agilizarlos, reformarlos, etc., haciéndose especial hincapié en los concursos de traslado y el mayor rigor en la selección de los P.L.D.)
- A cierta distancia se contabilizan menciones a la mejora del sistema de incentivos y retribución (22,6%), a la necesidad de aumentar el número de empleos (14,1%), dar una formación de más calidad o más ajustada al puesto (9,3%) o dar soluciones a la situación de interinidad prolongada (8,2%)

### 5. Respecto a la Motivación Laboral:

- Una gran parte de las sugerencias (36,4%) se refieren a la mejora de los sistemas de evaluación e incentivo (control de rendimiento y horarios, rigor en el reparto de cargas de trabajo y en la asignación del complemento de productividad, etc.), al tiempo que se registra un 28,3% de peticiones de búsqueda de incentivos no estrictamente económicos como la flexibilidad de horarios, la recuperación de los niveles salariales y complementos anteriores, formación, reconocimiento o vacaciones, etc.
- Un 9,5% pide mayor reconocimiento por parte de los superiores y un 8,2% más participación en la gestión de las tareas.

## **6. Sugerencias sobre Capacidades y rendimientos de las personas empleadas::**

- Los tres temas más recurrentes en las aportaciones sobre esta Dimensión se refieren, nuevamente, a aumentar la capacidad de reconocimiento y escucha por parte de los superiores (25,9%), mejorar la formación para el puesto (26,8%) y hacer más objetiva la evaluación del trabajo (18,1%).
- Otras demandas se refieren a la necesidad materializar el reconocimiento del trabajo (9,6%), potenciar el trabajo en equipo (4,3%) o reducir el número de Puesto de Libre Designación (4,3%)

## **7. En relación con la Imagen proyectada por la Junta de Andalucía:**

- Mejorar los servicios prestados en rapidez y eficacia es el ámbito que agrupa una mayor variedad y cantidad de sugerencias (un 41,9%): reducir la burocracia, mejorar la atención al público, contar con más medios para mejorar la labor del empleado, mayor rapidez en la resolución de las peticiones ciudadanas, aumentar los tramites vía Internet, capacitar mejor a quién atiende al público, que se cumplan las leyes/plazos, etc.
- Otras necesidades e ideas en torno a la Imagen de la Administración regional hacen referencia a reforzar la actitud de escucha a la ciudadanía (18,3%), implantar mejores controles de calidad del servicio (13,4%), lanzar campañas de imagen del servicio público (13,0%), implantar nueva ética y/o mayor independencia de lo político (11,3%), etc.

## 4.1. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 1 (I)

<b>SERVICIOS DE LA ADMINISTRACION Y MEDIOS DISPONIBLES</b> (Base: 796 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>AUMENTAR LOS RECURSOS Y MEDIOS</b>	<b>33,8%</b>	<b>35,1%</b>	<b>-1,3%</b>	<b>3,5%</b>
Sistemas Informáticos (aumentarlos y mejorarlos)	13,6%	15,3%		
Aumentar y mejorar medios materiales	9,5%	12,3%		
Aumentar el número de prestaciones y mejorar	5,5%	4,0%		
Mejorar Instalaciones	1,0%	1,7%		
Mas impulso económico	3,1%	0,8%		
Otros (< 1%)	1,0%	1,1%		
<b>REDUCCION DE TRÁMITES Y PAPELEO</b>	<b>9,5%</b>	<b>18,3%</b>	<b>-8,8%</b>	<b>7,9%</b>
Simplificación de tramites/ reducir el papeleo	4,4%	8,9%		
Más personal para conseguir más agilidad	0,4%	4,0%		
Reducir la burocracia	3,5%	3,4%		
Potenciar la administración electrónica (internet)	1,3%	2,1%		
<b>MEJORAR LA INFORMACIÓN Y ATENCION AL USUARIO</b>	<b>8,7%</b>	<b>13,4%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>-2,2%</b>
Facilitar los servicios a los ciudadanos	1,3%	5,5%		
Creación Oficina de información al ciudadano	0,4%	2,5%		
Dar información clara	2,0%	2,5%		
Más información sobre cartera servicios	1,0%	2,3%		
Más ayudas a los ciudadanos	3,4%	0,8%		
Otros (< 1%)	0,6%	0,0%		
<b>PROFESIONALIZAR AL FUNCIONARIO</b>	<b>4,5%</b>	<b>10,4%</b>	<b>-5,9%</b>	<b>3,8%</b>
Mayor eficacia y esfuerzo	3,5%	9,6%		
Profesionalizar al funcionario/responsabilizarlo	0,1%	0,8%		
Otros (< 1%)	0,9%	0,0%		
<b>ESTABLECER METODOS DE CONTROL DE CALIDAD</b>	<b>2,9%</b>	<b>5,1%</b>	<b>-2,2%</b>	<b>1,1%</b>
Mejorar la calidad de los servicios	1,4%	4,3%		
Sondeos reales para afrontar nuevas necesidades	0,0%	0,8%		
Otros (< 1%)	1,5%	0,0%		

## 4.1. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 1 (II)

<b>SERVICIOS DE LA ADMINISTRACION Y MEDIOS DISPONIBLES</b> (Base: 796 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>AUMENTAR EL NUMERO DE EMPLEADOS</b>	<b>8,4%</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,3%</b>	<b>0,2%</b>
Más personal	8,4%	4,2%		
<b>MEJORAR LAS POLITICAS DE INCENTIVOS Y MOTIVACION</b>	<b>1,6%</b>	<b>3,4%</b>	<b>-1,8%</b>	<b>0,8%</b>
Motivación al personal para aumentar la eficacia	1,0%	1,7%		
Agilidad en las prestaciones económicas	0,1%	1,7%		
Otros (< 1%)	0,5%	0,0%		
<b>MÁS FORMACION ESPECIALIZADA Y CONCRETA</b>	<b>4,3%</b>	<b>2,5%</b>	<b>1,8%</b>	<b>-1,5%</b>
Formación especializada/Mayor formación	4,0%	2,3%		
Formación de calidad	0,1%	0,2%		
Otros (< 1%)	0,1%	0,0%		
<b>MEJORAR LA GESTION DE RRHH</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>0,5%</b>
Otros (< 1%)	2,0%	2,3%		
<b>ESTUDIOS DE ORGANIZACIÓN FUNCIONAL</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,9%</b>	<b>0,0%</b>	<b>-0,5%</b>
Mejorar la organización del trabajo real	1,0%	1,9%		
Otros (< 1%)	0,9%	0,0%		
<b>REDISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL, A TRAVÉS DE UNA ORGANIZACIÓN MAS EFICAZ</b>	<b>3,6%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,8%</b>	<b>-1,5%</b>
Mejor distribución del personal	3,3%	1,7%		
Que haya personal disponibles con funciones claras	0,4%	0,2%		
<b>PROFESIONALIZACIÓN DE DIRECTIVOS (PLD MAS TÉCNICOS Y MENOS POLITICOS)</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,6%</b>	<b>-1,9%</b>
Los directivos deben ser mas técnicos y menos políticos	1,0%	1,1%		
Otros (< 1%)	0,8%	0,0%		
<b>AUMENTAR LA COORDINACION ENTRE ORGANOS DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA</b>	<b>2,3%</b>	<b>0,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>-0,8%</b>
Otros (< 1%)	2,3%	0,2%		
<b>OTRAS RESPUESTAS</b>	<b>14,7%</b>	<b>0,4%</b>	<b>14,3%</b>	<b>-8,0%</b>
Cumplimiento estricto de la legalidad	5,7%	0,4%		
Mayor capacidad de adaptación a los cambios socio económicos	3,9%	0,0%		
Otros (< 1%)	5,2%	0,0%		

## 4.2. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 2 (I)

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b> (Base: 649 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS. CONTROLES</b>	<b>25,3%</b>	<b>30,2%</b>	<b>-5,0%</b>	<b>14,7%</b>
Agilizar el procedimiento, reducir y cumplir plazos	5,7%	18,3%		
Mayor control del cumplimiento de procedimientos a todos los niveles	4,3%	3,9%		
Evaluación de la calidad de procedimientos, revisioones	1,7%	1,0%		
Mayor información sobre el procedimiento a los ciudadanos	1,4%	4,8%		
Mayor información del procedimiento al personal, protocolos claros	6,5%	1,6%		
Procedimientos innovadores, mejoras en procesos, mapa de procesos	1,7%	0,6%		
Actualizar y adaptar la legislación y la normativa interna a los cambios	3,2%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,8%	0,0%		
<b>SIMPLIFICAR PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>12,0%</b>	<b>21,9%</b>	<b>-9,8%</b>	<b>-0,9%</b>
Simplificar los procedimientos/reducir trámites	7,7%	18,6%		
mayor agrupación y normalización de procedimientos	2,3%	2,6%		
Centralización de los procedimientos, ventanilla/portal únicos	1,5%	0,6%		
Otros (< 1%)	0,5%	0,0%		
<b>MÁS Y MEJOR FORMACIÓN</b>	<b>14,0%</b>	<b>28,0%</b>	<b>-14,0%</b>	<b>-4,4%</b>
Más formación en nuevas tecnologías y procedimientos informatizados	6,2%	0,0%		
Más cursos de formación/Mejor preparación	3,2%	19,6%		
Formación continua a los trabajadores más diversa y accesible	1,2%	6,4%		
Fomento de la participación en cursos	0,2%	1,6%		
Ajuste de curso a necesidades del puesto, rigidez de la formación	3,2%	0,3%		

## 4.2. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 2 (II)

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b> (Base: 649 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>MEJORAR LA INFORMATIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>11,4%</b>	<b>6,4%</b>	<b>5,0%</b>	<b>1,7%</b>
Informatización de todos los procedimientos, evitar papel	5,2%	6,4%		
Más tramitación on-line o mejora de la actual	2,2%	0,0%		
Dar más accesos a sistemas y aplicaciones restringidos	0,8%	0,0%		
Más medios y equipos para implementar procedimientos	1,2%	0,0%		
Mejorar los sistemas y aplicaciones informáticos	2,0%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,0%	0,0%		
<b>LA EMPRESA PUBLICA COMO MODELO DE GESTIÓN</b>	<b>21,0%</b>	<b>9,6%</b>	<b>11,3%</b>	<b>-0,6%</b>
Gestión privada como modelo para empresas públicas (en parte o total)	1,2%	3,2%		
La gestión de la empresa privada o de agencias no vale para la Administración	3,1%	2,9%		
Reducir formas de gestión de empresas privadas o agencias en el ámbito publico	1,2%	1,0%		
Mayor control de las agencias y empresas públicas, más transparencia	2,3%	1,9%		
Limitar o eliminar la gestión por agencias y empresas públicas en la Administración	6,6%	0,6%		
Tramitación por funcionarios preparados, no por personal de agencias	6,2%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,3%	0,0%		
<b>ESCUCHAR MÁS A LAS PERSONAS SUBORDINADAS (Y DIRECTIVAS)</b>	<b>10,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>7,1%</b>	<b>-2,2%</b>
Escuchar más a las personas subordinadas, aplicar las sugerencias	4,3%	1,9%		
Consultar a quien ejecuta los procedimientos para racionalizar y mejorar	3,7%	1,6%		
Motivación y mejora de condiciones laborales	2,3%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,3%	0,0%		
<b>MEJORA DE GESTIÓN DE RRHH</b>	<b>3,9%</b>	<b>0,3%</b>	<b>3,5%</b>	<b>-2,1%</b>
Menos enchufismo	0,5%	0,3%		
Mejor selección de personal capacitado, ajuste a puestos	2,8%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,6%	0,0%		
<b>MAYOR COORDINACIÓN</b>	<b>1,2%</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,2%</b>	<b>-1,1%</b>
Mayor coordinación entre servicios/Consejerías en usos procedimentales	1,1%	0,0%		
Evitar diferencias entre Consejerías y Delegaciones	0,2%	0,0%		
<b>RACIONALIZACIÓN DE FUNCIONES Y TAREAS</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,3%</b>	<b>-1,2%</b>
Otros (< 1%)	0,3%	0,0%		
<b>OTRAS RESPUESTAS</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,3%</b>	<b>-1,5%</b>
Otros (< 1%)	0,3%	0,0%		

### 4.3. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 3

<b>COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA ENTRE DIVERSAS INSTANCIAS</b> (Base: 429 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>MAYOR COORDINACION</b>	<b>31,7%</b>	<b>44,8%</b>	<b>-13,1%</b>	<b>14,4%</b>
Más coordinación entre Conserjerías	31,5%	42,2%		
Coordinación intersdepartamental	0,0%	1,1%		
Coordinación entre participantes de un proyecto	0,0%	1,1%		
Otros (< 1%)	0,2%	0,4%		
<b>FOMENTAR LA CREACIÓN DE EQUIPOS INTERSECTORIALES</b>	<b>19,6%</b>	<b>16,6%</b>	<b>3,0%</b>	<b>2,5%</b>
Fomentar el trabajo en equipo	6,5%	13,0%		
Reuniones periódicas	4,0%	3,0%		
Otros (< 1%)	9,1%	0,7%		
<b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>9,1%</b>	<b>12,6%</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-8,8%</b>
Distribución equitativa de cargas de trabajo	5,1%	8,1%		
Mejor distribución del personal	1,9%	3,0%		
Distribución equitativa de presupuestos	1,6%	1,5%		
Otros (< 1%)	0,5%	0,0%		
<b>AUMENTAR LA COMUNICACIÓN ENTRE CONSEJERIAS Y DEPARTAMENTOS</b>	<b>13,8%</b>	<b>8,5%</b>	<b>5,2%</b>	<b>3,2%</b>
Fomentar el dialogo entre superiores y subordinados	2,8%	6,3%		
Potenciar las tecnologías de comunicación y los canales de información	7,9%	2,2%		
Otros (< 1%)	3,0%	0,0%		
<b>MÁS AUTONOMÍA Y MEDIOS PARA LAS DELEGACIONES PROVINCIALES</b>	<b>13,3%</b>	<b>6,7%</b>	<b>6,6%</b>	<b>-5,2%</b>
Aumentar los medios económicos y personales de las delegaciones	4,0%	3,7%		
Más autonomías en las delegaciones	7,0%	3,0%		
Otros (< 1%)	2,3%	0,0%		
<b>AUMENTAR CONOCIMIENTO DEL PÚBLICO Y COMPETENCIAS DE LA ADMON.</b>	<b>0,2%</b>	<b>4,8%</b>	<b>-4,6%</b>	<b>-4,5%</b>
Mayor información sobre servicios nuevos	0,2%	3,0%		
Separación clara de competencias	0,0%	0,4%		
Otros (< 1%)	0,0%	1,5%		
<b>PUESTOS DE LIBRE DESIGNACIÓN: MAS TÉCNICOS MENOS POLÍTICOS</b>	<b>3,7%</b>	<b>0,0%</b>	<b>3,7%</b>	<b>-2,4%</b>
Más técnicos y menos políticos en PLD	3,7%	0,0%		
<b>OTRAS</b>	<b>8,6%</b>	<b>3,7%</b>	<b>4,9%</b>	<b>-4,2%</b>
Descentralización administrativa	3,7%	3,0%		
Instrucciones claras y seguras	3,3%	0,7%		
Otros (< 1%)	1,6%	0,0%		

## 4.4. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 4

<b>POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b> (Base: 646 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>MEJORAR LOS SISTEMAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>40,9%</b>	<b>25,9%</b>	<b>15,0%</b>	<b>-7,5%</b>
Agilizar procesos selectivos	4,3%	7,7%		
Mejorar y aumentar el sistema de concurso de traslado	23,4%	6,3%		
Eliminar concursos y establecer reformas	0,6%	5,8%		
Puestos de libre designación con méritos objetivos	4,6%	2,9%		
Objetivizar/Mejorar sistemas de selección de personal	7,0%	1,3%		
Otros (< 1%)	0,9%	1,8%		
<b>MEJORA DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVACIÓN</b>	<b>22,6%</b>	<b>25,9%</b>	<b>-3,3%</b>	<b>6,7%</b>
Mejorar los salarios en la Administración	5,0%	9,8%		
Instaurar un sistema de incentivo real a la productividad	4,6%	6,3%		
Mejorar promoción interna y de personal laboral	8,8%	4,7%		
Productividad basada en la eficacia	2,8%	3,7%		
Adecuación de la retribución de salarios según categorías	0,3%	1,3%		
Otros (< 1%)	1,1%	0,0%		
<b>DAR SOLUCIONES A LA SITUACIÓN DE INTERINIDAD</b>	<b>8,2%</b>	<b>19,5%</b>	<b>-11,3%</b>	<b>1,0%</b>
Estabilidad a todos los trabajadores	0,8%	9,5%		
Solución a los interinos	6,2%	6,9%		
Reducir el número de interinos	0,8%	3,2%		
Otros (< 1%)	0,5%	0,0%		
<b>AUMENTO DE EFECTIVOS LABORALES</b>	<b>14,1%</b>	<b>10,0%</b>	<b>4,1%</b>	<b>0,5%</b>
Aumento del número de plazas	6,3%	4,2%		
Sustituir vacantes (bajas, ceses)	5,3%	4,0%		
Otros (< 1%)	2,5%	1,8%		
<b>FORMACIÓN DE CALIDAD</b>	<b>9,3%</b>	<b>10,0%</b>	<b>-0,7%</b>	<b>1,1%</b>
Mejor formación de empleados	5,3%	5,3%		
Formación adecuada y de calidad	3,7%	3,4%		
Otros (< 1%)	0,3%	1,3%		
<b>EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA EFICACIA Y CAPACIDAD</b>	<b>0,5%</b>	<b>4,0%</b>	<b>-3,5%</b>	<b>1,1%</b>
Fórmulas eficaces para valorar el rendimiento	0,3%	3,7%		
Otros (< 1%)	0,2%	0,3%		
<b>OTRAS RESPUESTAS</b>	<b>4,5%</b>	<b>4,8%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-0,6%</b>
Agilizar los procedimientos	0,2%	2,1%		
Más atención e igualdad	1,5%	1,6%		
Otros (< 1%)	2,8%	1,1%		

## 4.5. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 5 (I)

<b>MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS EMPLEADAS</b> (Base: 621 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	Var '16 - '08	Var. '08-'06
<b>MEJORAR LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS Y EVALUACIÓN</b>	<b>36,4%</b>	<b>42,5%</b>	<b>-6,1%</b>	<b>-12,9%</b>
Controlar rendimiento, horarios y trabajos por igual	5,5%	7,1%		
Mejorar reparto tareas entre funcionario /carga de trabajo	8,1%	13,2%		
Que el complemento de productividad sea real	5,0%	5,6%		
Valorar económicamente el trabajo realizado	1,6%	7,9%		
Expectativas de promoción reales en función de la capacidad y el mérito	7,9%	3,4%		
Mejora económica para quien más trabaje	1,1%	1,9%		
Establecer plan de incentivos en función de los objetivos	2,7%	1,5%		
Establecer objetivos individualizados para las distintas categorías/funciones	1,1%	1,9%		
Tener datos objetivos de la carga de trabajo y responsabilidades, mejor RTP	2,1%	0,0%		
Otros (< 1%)	1,3%	0,0%		
<b>POTENCIAR OTRAS FÓRMULAS DE MOTIVACIÓN</b>	<b>28,3%</b>	<b>12,0%</b>	<b>16,3%</b>	<b>-4,5%</b>
Motivación intrínseca, por la tarea en si; fomentar vocación, responsabilidad, servicio	3,2%	0,0%		
Aumentar medios materiales, técnicos, procedimentales	3,7%	1,1%		
Buscar formas imaginativas de motivación (vacaciones, formación y reconocimiento)	3,9%	6,8%		
Flexibilidad de horarios, Conciliación vida laboral/personal	9,3%	3,8%		
Estabilidad en el empleo	1,3%	0,4%		
Recuperar derechos, eliminar recortes salariales, jornada de 35 horas	6,6%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,3%	0,0%		

## 4.5. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 5 (II)

<b>MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS EMPLEADAS</b> (Base: 621 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	Var '16 - '08	Var. '08-'06
<b>SER MÁS ESCUCHADOS POR LOS SUPERIORES</b>	<b>9,5%</b>	<b>10,5%</b>	<b>-1,0%</b>	<b>-0,5%</b>
Reconocimiento del trabajo por parte de los superiores	5,0%	5,6%		
Trato más motivador por parte de los superiores	2,3%	4,9%		
Mejorar clima institucional	1,4%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,8%	0,0%		
<b>MAYOR PARTICIPACIÓN</b>	<b>8,2%</b>	<b>4,9%</b>	<b>3,3%</b>	<b>0,7%</b>
que los superiores tengan en cuenta la opinión y experiencia de los subordinados	5,0%	1,9%		
Por medio de charlas, reuniones, equipos organizar entre todos la forma de trabajo	3,2%	3,0%		
<b>MÁS Y MEJOR FORMACIÓN</b>	<b>2,3%</b>	<b>4,1%</b>	<b>-1,9%</b>	<b>0,7%</b>
Formación continua y adecuada a necesidades	1,3%	3,0%		
Más cursos de formación	1,0%	1,1%		
Otros (< 1%)	0,0%	0,0%		
<b>OTRAS FÓRMULAS DE MOTIVACIÓN</b>	<b>36,2%</b>	<b>15,4%</b>	<b>20,8%</b>	<b>-4,5%</b>
Motivación intrínseca, por la tarea en si; fomentar vocación, responsabilidad, servicio	3,2%	0,0%		
Aumentar medios materiales, técnicos, procedimentales	3,7%	1,1%		
Buscar formas imaginativas de motivación (vacaciones, formación y reconocimiento)	3,9%	6,8%		
Flexibilidad de horarios, Conciliación vida laboral/personal	9,3%	3,8%		
Expectativas de promoción reales en función de la capacidad y el mérito	7,9%	3,4%		
Estabilidad en el empleo	1,3%	0,4%		
Recuperar derechos, eliminar recortes salariales, jornada de 35 horas	6,6%	0,0%		
Otros (< 1%)	0,3%	0,0%		

## 4.6. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 6

<b>CAPACITACIÓN E INICIATIVAS DE LAS PERSONAS EMPLEADAS</b> (Base: 437 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>MEJORAR LA FORMACIÓN PARA EL PUESTO</b>	<b>26,8%</b>	<b>20,9%</b>	<b>5,9%</b>	<b>-6,7%</b>
Selección del personal en función de preparación	3,4%	7,7%		
Los altos cargos y PLD necesitan formación	10,8%	5,5%		
Formación específica	10,5%	5,0%		
Formación y reciclaje del personal, más formación obligatoria	2,1%	2,7%		
<b>RECONOCIMIENTO Y ESCUCHA POR PARTE DE LOS SUPERIORES</b>	<b>25,9%</b>	<b>29,5%</b>	<b>-3,7%</b>	<b>3,5%</b>
Reconocimiento del trabajo ejecutado por parte de las personas directivas	8,5%	15,9%		
Mejorar el trato entre directivos y empleados	7,8%	9,1%		
Escuchar ideas de los trabajadores	2,5%	0,9%		
Motivar y respetar al trabajador	4,8%	2,3%		
Otros (< 1%)	2,3%	1,4%		
<b>HACER MÁS OBJETIVA LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO</b>	<b>18,1%</b>	<b>14,5%</b>	<b>3,5%</b>	<b>11,0%</b>
Concretar objetivos en cada puesto	0,0%	4,5%		
Establecer indicadores para medir el rendimiento	7,6%	6,8%		
Definir funciones/objetivos en puestos de trabajo	10,5%	2,3%		
Otros (< 1%)	0,0%	0,9%		
<b>MATERIALIZAR EL RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>	<b>9,6%</b>	<b>21,4%</b>	<b>-11,8%</b>	<b>-10,7%</b>
Recompensar los esfuerzos	5,9%	11,4%		
Valorar la iniciativa y rendimiento del empleado	3,0%	3,2%		
Incentivar la iniciativa de las personas empleadas	0,0%	3,6%		
Control de horarios y asistencias	0,5%	2,7%		
Si el funcionario no cumple, rara vez es sancionado	0,2%	0,5%		
Otros (< 1%)	0,0%	0,0%		
<b>PLD: MÁS TÉCNICOS Y MENOS POLÍTICOS</b>	<b>4,3%</b>	<b>8,6%</b>	<b>-4,3%</b>	<b>5,1%</b>
Menos puestos de libre designación	4,3%	4,5%		
Aumento de técnicos especializados	0,0%	4,1%		
<b>MÁS TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>4,3%</b>	<b>4,5%</b>	<b>-0,2%</b>	<b>1,9%</b>
Informar y trabajar en equipo	3,0%	4,5%		
Convocar reuniones para solucionar problemas	1,4%	0,0%		
<b>OTRAS RESPUESTAS</b>	<b>8,7%</b>	<b>0,5%</b>	<b>8,2%</b>	<b>-4,1%</b>
Reparto del trabajo equitativo	4,3%	0,5%		
Otros (< 1%)	4,3%	0,0%		

## 4.7. Mejoras sugeridas para la Dimensión temática 7

<b>IMAGEN QUE SE PROYECTA A LA CIUDADANÍA</b> (Base: 471 respuestas emitidas)	<b>2016%</b>	<b>2008%</b>	<b>Var '16 - '08</b>	<b>Var. '08-'06</b>
<b>MEJORA DE LOS SERVICIOS EN RAPIDEZ Y EFICACIA</b>	<b>41,2%</b>	<b>44,0%</b>	<b>-2,8%</b>	6,9%
Hacer funciones rápidas y correctamente ( eficacia )	9,3%	12,5%		
Reducir la burocracia	6,6%	0,0%		
Mejorar atención al público	5,7%	7,5%		
Más medios para mejorar la labor del empleado	4,5%	3,0%		
Rapidez en la resolución de las peticiones ciudadanas	4,0%	4,0%		
Más tramites vía internet	3,6%	2,5%		
Personal capacitado para la atención al público	3,4%	6,0%		
Que se cumplan las leyes / plazos	2,3%	5,0%		
Otros (< 1%)	1,7%	3,5%		
<b>MAS ACTITUD DE ESCUCHA A LA CIUDADANIA</b>	<b>18,3%</b>	<b>22,0%</b>	<b>-3,7%</b>	-4,1%
Atender y responder las sugerencias de los ciudadanos	14,4%	6,5%		
Mejorar relación ciudadanos / empleados	1,7%	3,5%		
Facilitar y proporcionar medios para realizar las peticiones	0,4%	2,5%		
Más atención a las peticiones ciudadanos / empleados	0,8%	2,5%		
Ofrecer atención más personalizada	0,6%	5,0%		
Otros (< 1%)	0,2%	2,0%		
<b>IMPLANTAR MEJORES CONTROLES DE CALIDAD</b>	<b>13,4%</b>	<b>18,0%</b>	<b>-4,6%</b>	4,6%
Implantar nuevas tecnologías	3,6%	8,5%		
Más coordinación e información	3,8%	5,0%		
Más control del trabajo del personal	1,3%	2,5%		
Claridad de gestión	4,2%	1,0%		
Introducir al personal en aplicación de controles	0,0%	1,0%		
Otros (< 1%)	0,4%	0,0%		
<b>LANZAR CAMPAÑAS DE IMAGEN DEL SERVICIO PÚBLICO</b>	<b>13,0%</b>	<b>9,0%</b>	<b>4,0%</b>	-6,1%
Mejorar la imagen de los empleados del servicio público	12,7%	6,5%		
Mejorar campañas	0,2%	2,5%		
Otros (< 1%)	0,0%	0,0%		
<b>NO HACER CAMPAÑA DEL SERVICIO PÚBLICO</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,0%</b>	<b>-0,4%</b>	-2,2%
Menos dinero para campañas y más para el personal	0,6%	1,0%		
<b>IMPLANTAR NUEVA ETICA E INDEPENDENCIA DE LO POLITICO</b>	<b>11,3%</b>	<b>4,5%</b>	<b>6,8%</b>	0,5%
Actuar con ética	9,3%	2,0%		
Independencia política	1,9%	2,5%		
<b>OTRAS RESPUESTAS</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,8%</b>	0,5%
Otros (< 1%)	2,3%	1,5%		

## 5. Innovación: sugerencias, autopercepción y correlaciones

## 5.1. Sugerencias para la innovación

Teniendo en cuenta la **Estrategia para una Gestión Pública Innovadora en Andalucía 2020** se ha añadido al cuestionario la siguiente pregunta en el cuestionario de 2016: *“Escriba en el espacio en blanco 2 sugerencias para aprovechar el talento y construir la Administración innovadora que queremos; un espacio de encuentro entre la ciudadanía y los profesionales de la Administración”*.

Del total de personas que han ofrecido alguna respuesta, sólo 235 (23,5% de la muestra) han aportado iniciativas más o menos concretas. El resto hace referencia a objetivos más generales o demandas de amplio espectro que ya se han recogido en apartados anteriores de este informe. Las innovaciones más detalladas que se han recopilado están referidas a los campos de: **fomento de la innovación, trabajo en equipo para innovar, accesibilidad de la Administración vía nuevas tecnologías, simplificación de los trámites, cercanía a las personas administradas, benchmarking institucional o profesional, evaluación de la prestación de servicios, formación, teletrabajo y selección de personal**. Estas son esas sugerencias en su formulación literal:

### **Fomento de la innovación:**

- Fomentar entre los empleados concursos de innovación bien remunerados.
- Premiar iniciativas innovadoras en este ámbito.

### **Trabajo en equipo para innovar:**

- Grupo de trabajo de expertos (no jefes) y / o empleados.
- Crear grupos de trabajo para la mejora.
- Fomentar la creación de plataformas de empleados públicos.
- Puestas en común en sesiones públicas.
- Difundir las mejores prácticas entre los distintos órganos de la Junta.

### **Accesibilidad de la Administración vía nuevas tecnologías:**

- Trámites administrativos a través de APP para móvil
- Implantación WiFi libre en el territorio andaluz que permita el acceso desde cualquier punto a la Administración digital.
- Incorporar en todas las áreas de competencia de la Junta de Andalucía mecanismos como Salud Responde.

### **Simplificación de los trámites:**

- Resúmenes explicativos de normativa que afecte a ciudadanía directamente y procedimientos.
- Adaptación de tecnicismos al vocabulario común.
- Unificación de todas las delegaciones en un solo edificio para que el administrado no tenga que desplazarse.
- Reducción de trámites duplicados y que con estar inscritos en un registro general único.

### **Cercanía a las personas administradas:**

- Foros de participación a través de Internet.
- Creación de un foro para que el ciudadano pueda interactuar con la Administración.
- Instaurar mecanismos efectivos de participación activa de la sociedad para detectar carencias y necesidades adaptadas a los de la ciudadanía. Estos cauces deben ser permanentes y activos.
- Análisis problemática de la ciudadanía con revisión o readaptación de RPTS a la realidad.
- Realizar una encuesta a nivel de la ciudadanía.
- Hacer jornada para mostrar funcionamiento de la Administración Pública andaluza (“puertas abiertas”).

### **Benchmarking:**

- Visitar otras Administraciones Públicas para ver que están haciendo, como trabajan.
- Recoger actividad administrativa otros instituciones.
- Recibir conferencias y proyecciones sobre otros países y sus actuaciones.
- Encuestas con otros profesionales del mismo sector.
- Fomentar encuentros entre profesionales de igual categoría de todo el territorio.
- Equipar gestión pública innovadora con la gestión de la innovación privada trazando puntos de conexión.

### **Evaluación de la prestación de servicios:**

- Evaluaciones periódicas de los objetivos.
- Fijación de indicadores de calidad para mejorar la eficiencia.
- Pruebas y evaluaciones periódicas para evitar el estancamiento del personal.
- Contratación de profesionales de *coaching* para el persona.l

### **Formación:**

- Formación continua obligatoria para empleados en su tiempo de trabajo.
- Incentivación del trabajador hacia la formación (mejora en el puesto, remuneración, reconocimiento).

### **Teletrabajo:**

- Sería importante el teletrabajo, lo cual ayudaría a la conciliación de la vida laboral y familiar.
- Posibilidad de teletrabajo.

### **Selección de personal:**

- Selección de buenos profesionales (universidades, empresas privadas).
- Dar oportunidad a los jóvenes talentos con becas y puestos para ellos.
- Incorporar funcionarios de otras Administraciones Públicas (por ejemplo, locales) con buen CV.
- Que los universitarios / estudiantes tengan trabajos de aprendiz retribuidos.
- Contratar al personal laboral exigiéndoles un mínimo de 10 años de trabajo en lo privado. Pasar por un examen teórico y practico con un tribunal de profesionales del sector privado, sin intervención sindical.
- Los altos cargos en vez de ser políticos que sean funcionarios y profesionales.

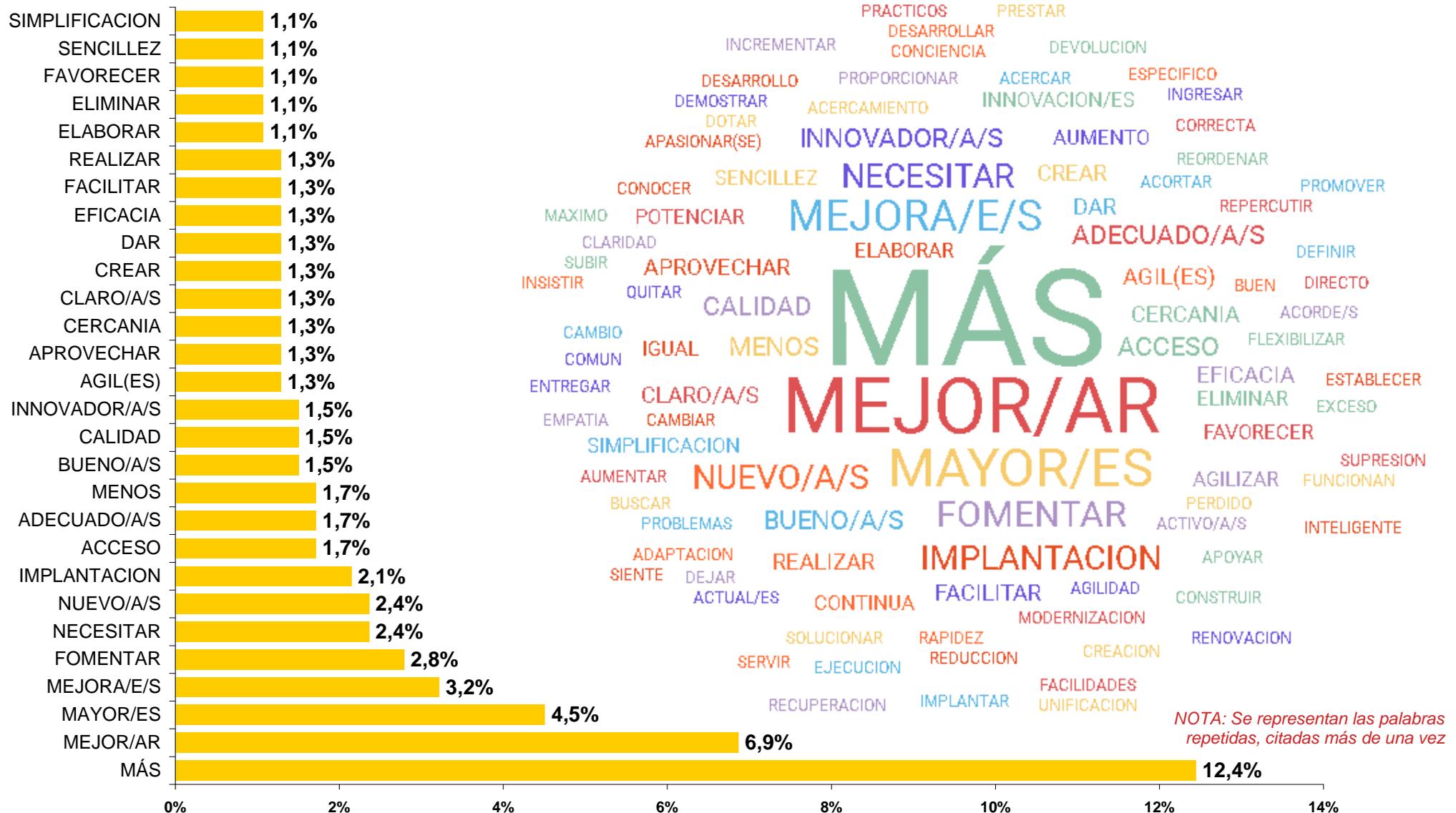
## 5.2. Análisis léxico de las sugerencias para la Innovación

Al margen de esta enumeración, podemos analizar las aportaciones de las 235 personas que han contestado a partir de la contabilización de palabras y de su representación gráfica en nubes de palabras. Esta aproximación ofrece una panorámica de las áreas de la Administración en las que se demanda alguna innovación, según quienes han contestado, aunque no hayan aportado ninguna sugerencia explícita sobre cómo hacerlo.

Se han cuantificado las palabras que aparecen en los discursos recogidos, distribuidas según tres criterios: palabras que sugieren la **dirección o medio** de la innovación, **áreas o aspectos** en los que innovar y **sujetos y objetos** de la innovación demandada.

A partir de esos datos se ha creado en cada agrupación un **gráfico de barras** que contabiliza los porcentajes de aparición de las palabras que se repiten al menos una vez. Con esos mismos datos se han elaborado **nubes de palabras**. Dicha representación visual permite tener una impresión, cualitativa y global, de los conceptos más presentes en el imaginario colectivo sobre las necesidades de innovación en la gestión pública. El tamaño de la tipografía en la nube de palabras es proporcional al número de veces que se repita la palabra en las frases aportadas. Las mayores letras indican las palabras más frecuentes.

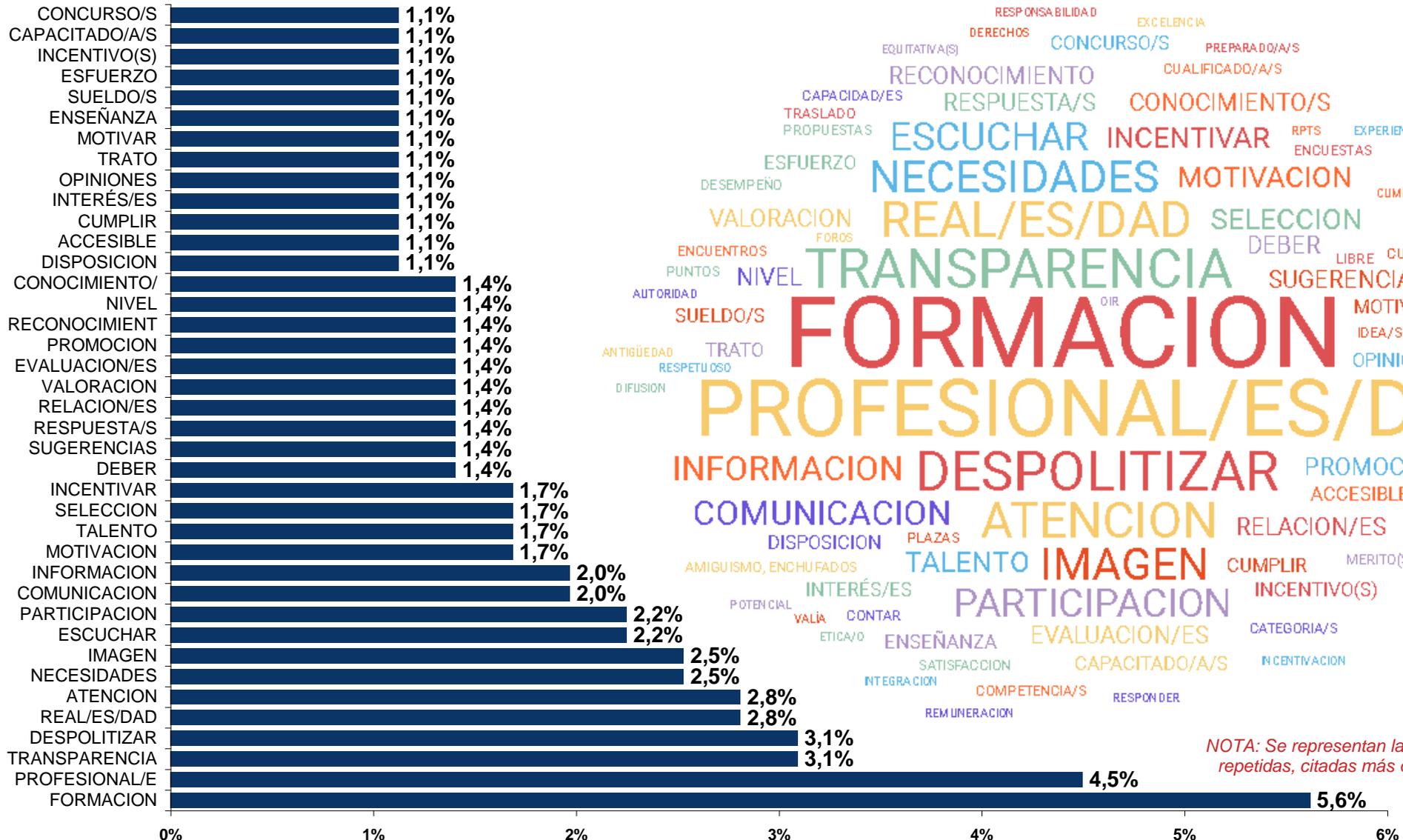
### 5.2.1. Direcciones de la innovación (cómo innovar)



### 5.2.2. Sujetos y objetos de innovación (agentes citados, recursos y procedimientos)



### 5.2.3. Relaciones a innovar (valores, comunicación, formación, motivación y promoción)



NOTA: Se representan las palabras repetidas, citadas más de una vez

Los tres apartados que se han mostrado en las páginas anteriores pueden resumirse así:

- **Cómo innovar:** Sólo un 5,2% de las palabras hablan de renovaciones en sentido estricto (“nuevo”, “crear”, “innovador/a”). La mayoría de las expresiones empleadas (27%), más que a novedades en términos absolutos, hacen referencia a mejoras o incrementos de lo ya existente (“más”, “mejor”, “mayor...”), o a acercamientos y apoyos (un 5,4% de menciones habla de “favorecer”, “facilitar”, “cercanía”, “acceso”). En menor medida (6,3%) se esperan decrementos o reducciones (“simplificación”, “sencillez”, “claro/a”, “menos”).
- Sobre los **sujetos y objetos de la innovación (agentes, receptores, medios)** encontramos que al hablar de innovación las personas entrevistadas mencionan a su colectivo profesional (“personal”, “funcionarios/as”, “empleados/as”, “trabajadores/as”, “puestos”, etc.) en un 17% de los casos; remiten a los administrados en un 15,4% (“ciudadanos/as”, “ciudadanía”, “público...”) y a la organización en un 11,3% (“Junta”, “Administración/es”). El resto de palabras (21,3%) habla de los medios a innovar o con los que hacerlo aunque de manera muy dispersa (“servicios”, “gestión”, “tramitación”, “tecnologías”, “procedimientos”, “medios”, “recursos”, “objetivos”, “estrategias...”).
- Las **acciones y valores** a los que se refieren estas demandas de innovación, más o menos definidas, son numerosos y se reparten en muchas menciones diferentes. A continuación las agrupamos en temáticas similares:
  - El campo al que más aplicar la innovación o donde se desean mayores cambios es el referido a la **comunicación y trato interpersonal** (a todos los niveles: entre estamentos jerárquicos, secciones, con el público, etc.). Un 19,8% de los términos cuantificados hablan de “atención”, “información”, “escuchar”, “participación”, “sugerencias”, “respuestas”, “opiniones”, “accesibles”, “relaciones”, “trato”...
  - En segundo lugar aparecen conceptos vinculados a la **calificación** (14,6%): “formación”, “conocimiento”, “enseñanza”, “profesional/profesionalidad”, “selección”, “talento”.
  - Un 12,8% de las menciones pueden englobarse en el concepto de los **factores de motivación materiales**, como “promoción”, “nivel”, “incentivos”, “incentivar”, “sueldos”, “concursos”, “intereses”, “necesidades”, etc.
  - Con una frecuencia similar (12,6%) se concentran palabras relacionadas con **valores éticos** de diverso signo: “despolitizar”, “deber”, “transparencia”, “realidad/realismo”, “cumplir” o “esfuerzo”.

- En una proporción considerablemente menor, un 4,2% de los términos giran en torno a “**reconocimiento**”, “evaluaciones” o “valoración”.
- Y un 2,8% se refiere a “**motivación**” o “motivar”.
- La innovación vinculada a la palabra “**imagen**” aparece en un 2.5% de casos.

En **síntesis**, las demandas de innovación detectadas (que pocas veces se formulan como sugerencias definidas) se concentran en los campos de la comunicación personal, la cualificación, los incentivos materiales, los valores institucionales, el reconocimiento de la labor realizada, la motivación en general y la imagen colectiva que se transmite. Se observa que los receptores de la innovación son sobre todo las personas empleadas en la organización y los receptores de los servicios públicos, antes de la propia institución. Dichas innovaciones no se intuyen como un cambio radical basado en grandes novedades, sino como potenciar o simplificar, según el caso, lo que ya existe.

### 5.3. Atributos que más correlacionan con el nivel de Innovación percibido

En el capítulo 5 hemos analizado el Perfil Cualitativo de Imagen de la Administración andaluza entre su personal. Dentro de lo que se ha evaluado en ese bloque del cuestionario se encuentra la valoración de la Junta de Andalucía en el eje **innovadora/conservadora**. La puntuación media recibida por este ítem fue de **4,6 sobre 10**, indicando cierta tendencia central hacia su identificación como ente conservador antes que innovador. Ese promedio refleja con bastante fidelidad una distribución de respuestas relativamente equilibrada, aunque finalmente escorada hacia el extremo de la imagen “conservadora”: un 31% ha dado puntuaciones entre 6 y 10 (favorables a calificar a la Junta como innovadora), un 23,6% mantiene una visión neutra, al otorgar un 5 (ni excesivamente conservadora ni extremadamente innovadora), mientras que un 38,3% estima que es más bien conservadora, al evaluarla con puntuaciones entre 4 y 0. Sólo un 5,9% ha evitado posicionarse en este tema.

También es factible conocer **cómo se relacionan entre sí estas respuesta sobre innovación con las puntuaciones dadas a los 69 Atributos de Autopercepción**, verificando cuáles de ellas están más vinculadas cuando se confrontan de dos en dos. Para ello se ha aplicado el estadístico *r de Pearson*. Este coeficiente es un cálculo estadístico utilizado para conocer si las respuestas a dos variables de escala están relacionadas entre sí y qué cantidad de relación existe entre esos indicadores. Ello permite afianzar el conocimiento sobre qué aspectos del ámbito laboral e institucional se relacionan con la innovación en la gestión administrativa, según las personas entrevistadas.

---

*NOTA TÉCNICA: Se trata de un parámetro que calcula qué grado de relación lineal existe entre dos variables de carácter métrico (como las escalas). El Coeficiente *r* de Pearson siempre es un número comprendido entre los valores +1 y -1. Si *r* se aproxima mucho a +1 ó a -1 nos encontramos ante una elevada asociación entre las dos variables. Por el contrario, cuanto más se acerque el dato obtenido al valor central del continuo (es decir, a cero), más débil será la influencia entre las dos variables analizadas, hasta llegar a la total independencia entre ambas, a la inexistencia de relación en caso de ser un coeficiente igual a cero. Convencionalmente tiende a considerarse que una *r* entre +0,20 y -0,20 indica que la correlación es irrelevante (que hay muy poca relación), mientras que si es mayor que +0,40 o menor que -0,40, se trata de una asociación importante, digna de consideración, más cuanto más se aproxime el valor de *r* a los extremos de +1 o -1. Adicionalmente, que el signo del coeficiente sea negativo nos informa que la relación entre ambas variables es inversamente proporcional (a valores altos en una variable, normalmente corresponden valores bajos en la otra), y si el signo es positivo, la relación es directamente proporcional (cuando los sujetos puntúan alto en una variable, también suelen tener una puntuación elevada en la otra variable).*

A continuación se indican dichos coeficientes, que cuantifican la relación de los ítems de Autopercepción con la variable 85 del cuestionario referida a la valoración de la Junta como conservadora o innovadora. Se han ordenado por la posición del Atributo en el cuestionario, según Dimensiones. Se marcan en color rosa más oscuro los coeficientes superiores a +0,20, que indican correlaciones relevantes.

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación	Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D1V1	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	0,331	D1V9	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	0,249
D1V2	Presta una gran variedad de servicios	0,249	D1V10	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía	0,393
D1V3	Presta servicios de gran calidad	0,347	D2V11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	0,199
D1V4	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	0,335	D2V12	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	0,103
D1V5	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	0,312	D2V13	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor	0,162
D1V6	Cuenta con los medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	0,276	D2V14	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	0,196
D1V7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	0,346	D2V15	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	0,201
D1V8	Cumple sus propias normas	0,355	D2V16	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	0,049

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación	Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D2V17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	0,344	D3V25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones, la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	0,245
D2V18	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	0,155	D3V26	Dentro de las Direcciones Generales- Delegaciones, la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	0,169
D3V19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	0,18	D3V27	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones	0,286
D3V20	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	0,262	D4V28	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	0,096
D3V21	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	0,325	D4V29	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	0,173
D3V22	Predomina la coordinación entre Consejerías	0,361	D4V30	Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado	0,102
D3V23	Se trabaja en equipo	0,255	D4V31	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	0,249
D3V24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	0,063	D4V32	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	0,247

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D4V33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	0,215
D4V34	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	0,204
D4V35	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	0,048
D4V36	A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	0,16
D4V37	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	0,297
D4V38	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	0,161
D4V39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	0,291
D4V40	El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados	0,201

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D4V41	El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración	0,27
D5V42	Se siente muy identificado/a con su organización	0,334
D5V43	Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo	0,31
D5V44	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	0,269
D5V45	La carga de trabajo de su puesto es alta	0,055
D5V46	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	0,262
D5V47	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos/as	0,286
D5V48	Directores/as Generales o los Delegados/as cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos/as	0,219

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D5V49	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la eficiencia	0,263
D5V50	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	0,242
D5V51	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal	0,147
D5V52	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	0,214
D5V53	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	0,167
D6V54	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	0,349
D6V55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que sumen	0,259
D6V56	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	0,225

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D6V57	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	0,206
D6V58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	0,147
D6V59	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	0,24
D6V60	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	0,22
D6V61	El trato entre directivos y empleados mejora	0,344
D6V62	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal	0,392
D6V63	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	0,195
D7V64	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor	0,325

Var / Dim	Ítem	r de Pearson con V85 Innovación
D7V65	La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	0,358
D7V66	La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía	0,363
D7V67	Las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta	0,368
D7V68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con la ciudadanía	0,338
D7V69	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	0,449

50 de los 69 Atributos de Autopercepción presentan correlaciones superiores a +0,200, todas ellas con signo positivo. Pero solo 21 tienen coeficientes superiores a +0,300, que empieza a ser una relación significativa entre la imagen de la Junta como conservadora/innovadora. De ellos, 7 pertenecen a la Dimensión 1 (Servicios que presta la Administración) y 6 a la Dimensión 7 (Imagen ciudadana de la Junta de Andalucía). El resto de Atributos relacionados con la percepción de innovación provienen de las Dimensiones temáticas de Capacidades y rendimientos de las personas empleadas (3 de ellos), Motivación de las personas empleadas (2), Coordinación y autonomía entre diversas instancias de la Administración de la Junta de Andalucía (2) y Procedimientos administrativos (1). Esos Atributos que claramente influyen más en o son influenciados más por la imagen de innovación de la institución son los siguientes, ordenados de mayor a menor correlación:

- Grado de implantación en la Administración de la Junta de Andalucía de una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve (coeficiente de correlación: +0,449)
- Nivel de rapidez y eficacia en la adaptación a las nuevas necesidades de la ciudadanía (+0,393).
- Reconocimiento de la iniciativa y el esfuerzo individual del personal por sus superiores (+0,392).
- Frecuencia con que las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta (+0,368)
- Nivel de satisfacción de la ciudadanía con la Administración de la Junta de Andalucía (+0,363)
- Coordinación entre Consejerías (+0,361)
- Extensión social de la idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien (+0,358)
- Cumplimiento por la Junta de Andalucía de sus propias normas (+0,355)
- Preparación de los altos cargos para la responsabilidad que asumen (0,349)
- Nivel de calidad de los servicios prestados (+0,347)
- Nivel de avance y eficacia de los sistemas informáticos de gestión administrativa (+0,346)
- El trato entre directivos y empleados (+0,344)

- Frecuencia con la que las sugerencias de mejora de los procedimientos son escuchadas y admitidas por los superiores (+0,344).
- El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) con impacto en la relación con la ciudadanía (+0,338)
- Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía (+0,335)
- Grado de identificación con la organización (+0,334)
- Calidad del funcionamiento y la eficacia en la Administración de la Junta de Andalucía (+0,331).
- Nivel de esfuerzo de la Administración de la Junta de Andalucía porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor (+0,325)
- Coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones (+0,325)
- Influencia de la Junta de Andalucía en el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces (+0,312)
- Nivel de ilusión y motivación para realizar con eficacia el trabajo propio (+0,310).

Lo que estos datos indican es que la innovación es asociada principalmente con **el servicio que presta la entidad, con la imagen y satisfacción que produce en la ciudadanía** (respecto a capacidad de respuesta y sencillez o unificación de trámites, eficacia, cumplimiento normativo y ético, Administración Electrónica, etc.). Innovaciones en estos campos producirán una percepción de que la Junta mejora el servicio y aumentará la satisfacción de las personas usuarias de los mismos, según la percepción de los empleados y empleadas.

Otros aspectos especialmente relacionados con la imagen actual de innovación son **la coordinación interna, departamental, la cualificación de los altos cargos y la comunicación entre superiores y las personas a su cargo** (incluyendo la aceptación de sugerencias para el desarrollo de la labor o la mejora de los procedimientos).

En definitiva, se observa que las correlaciones detectadas, aunque no sean inequívocamente altas, apuntan a las áreas en las que los empleados y empleadas de la Junta consideran que la innovación es más necesaria, y esos resultados son muy coherentes con las opiniones espontáneas al respecto recogidas en el apartado anterior.

Por último, y de manera muy interesante, se detectan relaciones importantes entre la capacidad de innovación y cambio atribuida hoy a la institución con los niveles declarados de identificación con la misma y de motivación laboral. Es decir, en cierta medida, cambios renovadores en las dimensiones señaladas antes también influirían notablemente en la satisfacción de quienes trabajan en esta Administración.

## Anexos estadísticos

## Anexo 1: Atributos ordenados según su valoración media

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10											Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08		
															-1	0	1
MOTIVACIÓN LABORAL	51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados												La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación del personal			
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja												Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja			
MOTIVACIÓN LABORAL	45	La carga de trabajo de su puesto es baja												La carga de trabajo de su puesto es alta			
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	2	Presta una escasa variedad de servicios												Presta una gran variedad de servicios			
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos												La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales			
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as												Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as			
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia												Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia			
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	61	El trato entre directivos y empleados empeora												El trato entre directivos y empleados mejora			
MOTIVACIÓN LABORAL	52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio												La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio			
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen												El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen			

Dimensión		Item	Formulación del polo "0"	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08		
						-1	0	1
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	 5,80		A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable		0,08	
MOTIVACIÓN LABORAL	50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	 5,76		El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	-0,86		
MOTIVACIÓN LABORAL	46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	 5,75		El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	-0,03		
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	 5,73		Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	-0,13		
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	 5,69		La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros		0,01	
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	 5,65		El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con la ciudadanía	-0,56		
MOTIVACIÓN LABORAL	44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	 5,64		El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio		0,01	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	 5,61		La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor		0,03	
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	 5,57		La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	-0,85		
MOTIVACIÓN LABORAL	43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	 5,56		Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo	-0,35		

Dimensión		Item	Formulación del polo "0"	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08		
																-2	-1	1
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo													Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados		-0,18	
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor													La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor		-0,53	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos													El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos		-0,22	
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen													Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que sumen		-0,12	
MOTIVACIÓN LABORAL	42	Se siente poco identificado con su organización													Se siente muy identificado/a con su organización		-0,42	
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal													El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal		-0,05	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual													Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados		-0,22	
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	3	Presta servicios de escasa calidad													Presta servicios de gran calidad		-0,30	
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía													Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía		-0,68	
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano													Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano		-1,43	

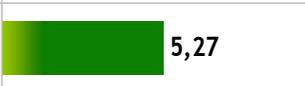
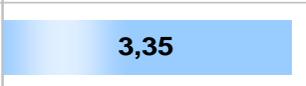
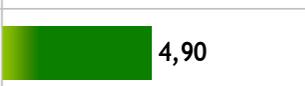
Dimensión		Item	Formulación del polo "0"	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08		
						-2	-1	1
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	15		La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	 5,07	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos		-0,06	
MOTIVACIÓN LABORAL	53		Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	 4,94	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar			0,23
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	25		La dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	 4,92	La dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas		-0,35	
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	7		Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	 4,90	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces		-0,62	
MOTIVACIÓN LABORAL	49		El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	 4,90	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la eficiencia		-0,13	
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	8		Incumple sus propias normas	 4,89	Cumple sus propias normas		-0,55	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	16		Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	 4,88	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad		-0,55	
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	69		En la Administración no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	 4,86	En la Administración está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve		-0,65	
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	62		La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	 4,84	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal			0,09
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	23		No se trabaja en equipo	 4,84	Se trabaja en equipo		-0,28	

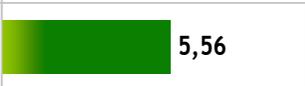
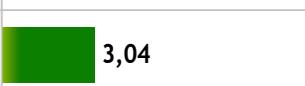
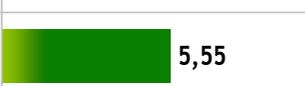
Dimensión		Item	Formulación del polo "0"	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08		
																-2	-1	1
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	34		La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía												La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	-0,13		
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	58		Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil												Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	-0,36		
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	20		Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación												Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	-0,16		
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	1		En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia												En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	-0,39		
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	6		Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines												Cuenta con los medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	-0,67		
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	30		Los salarios son peores que los de la Administración del estado												Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado	-0,95		
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	26		La toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto												La toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	-0,47		
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	21		Predomina la descoordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones												Predomina la coordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	-0,33		
MOTIVACIÓN LABORAL	48		Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos												Directores/as Generales o los Delegados/as cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos/as	-0,48		
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	17		Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores												Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	-0,35		

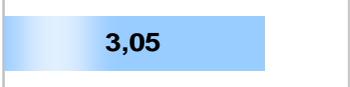
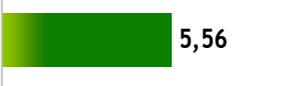
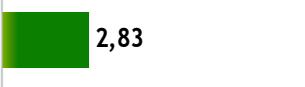
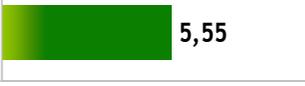
Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10											Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08		
															-2	-1	1
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen												Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	-0,48		
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales												En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones	-0,46		
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta												Las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta	-0,58		
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo												El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	-0,38		
MOTIVACIÓN LABORAL	47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos												Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos/as	-0,45		
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros												Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	-0,41		
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos												Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía	-0,90		
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	22	Predomina la descoordinación entre Consejerías												Predomina la coordinación entre Consejerías	-0,54		
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados												El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados	-1,41		
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada												Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	-0,22		

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Formulación del polo "10"	Diferencias '16-'08
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	 3,95	La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	-0,53
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	 3,95	El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración	-0,46
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	 3,89	La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía	-0,95
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	 3,71	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	-0,33
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	 3,34	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	-0,44
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas OO.AA.) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	 3,06	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas OO.AA.) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	-1,67
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	 3,04	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	-1,25
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	 2,99	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	-0,91
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	 2,83	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	-0,64

## Anexo 2: Atributos ordenados por su desviación típica

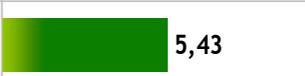
Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	Media											Desviación Típica				Formulación del polo "10"
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable																A la persona interina que lleva muchos años en la Administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía																La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal																El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal
MOTIVACIÓN LABORAL	50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar																El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad																Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad
MOTIVACIÓN LABORAL	49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad																El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la eficiencia
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración																El actual sistema de concurso de traslado favorece el funcionamiento de la Administración
MOTIVACIÓN LABORAL	53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar																Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia																La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as																Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	Media											Desviación Típica				Formulación del polo "10"
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil																Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados																La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores del personal
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados																El actual sistema de concurso de traslado favorece los intereses de los empleados
MOTIVACIÓN LABORAL	43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo																Se siente ilusionado/a y motivado/a para realizar con eficacia su trabajo
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo																El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas OO.AA.) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios																La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas OO.AA.) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios
MOTIVACIÓN LABORAL	42	Se siente poco identificado con su organización																Se siente muy identificado/a con su organización
MOTIVACIÓN LABORAL	47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos																Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos/as
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados																Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo																Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	Media											Desviación Típica				Formulación del polo "10"
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	29	Los salarios son peores que los de la empresa privada																Los salarios son mejores que los de la empresa privada
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines																Cuenta con los medios materiales suficientes para alcanzar sus fines
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo																El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	8	Incumple sus propias normas																Cumple sus propias normas
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo																El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta																Las sugerencias de la ciudadanía son escuchadas y tenidas en cuenta
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces																Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida																La idea de que el personal de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida
POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado																Los salarios son mejores que los de la Administración del Estado
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación																Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	Media											Desviación Típica				Formulación del polo "10"
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada																Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada
MOTIVACIÓN LABORAL	48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos																Directores/as Generales o los Delegados/as cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos/as
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores																Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen																Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces																La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia																En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia
MOTIVACIÓN LABORAL	44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio																El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano																Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual																Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos																El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	Media											Desviación Típica				Formulación del polo "10"
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos																La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor																La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque la ciudadanía tenga una buena imagen de su labor
MOTIVACIÓN LABORAL	46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo																El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja																Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía																La ciudadanía está cada vez más satisfecha con la Administración de la Junta de Andalucía
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros																Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados																La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado/a y facilitan su labor
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	23	No se trabaja en equipo																Se trabaja en equipo
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	69	En la Administración no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve																En la Administración está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos																Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de la ciudadanía

Dimensión	Item	Formulación del polo "0"	Media											Desviación Típica				Formulación del polo "10"
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	21	Predomina la descoordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones																Predomina la coordinación entre Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	22	Predomina la descoordinación entre Consejerías																Predomina la coordinación entre Consejerías
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros																La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros
SERVICIOS QUE PRESTA LA ADMINISTRACIÓN	4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía																Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales																En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones
IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano																El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con la ciudadanía
COORDINACIÓN Y AUTONOMÍA	24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos																La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen																Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que sumen
MOTIVACIÓN LABORAL	52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio																La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio
CAPACIDADES Y RENDIMIENTOS	61	El trato entre directivos y empleados empeora																El trato entre directivos y empleados mejora



## Anexo 3: Segmentación sociolaboral de las valoraciones medias a cada Atributo de Autopercepción

Se incluyen a continuación las medias de valoración de cada uno de los 69 Atributos de Autopercepción de la Administración andaluza según opinión de las personas que trabajan en ella, así como de los 16 ítems que constituyen el Perfil Cualitativo de Imagen. Las variables clasificatorias que se han utilizado en el cálculo son las siguientes:

- Servicios de la Administración de la Junta de Andalucía.
- Tipo de relación mantenida con la Administración.
- Nivel del puesto en la Administración de la Junta.  
Años que lleva trabajando en la Junta de Andalucía.
- Cuerpo / Categoría a la que pertenece.
- Consejería de la Junta de Andalucía en la que trabaja.
- Sexo.
- Edad.
- Provincia.
- Áreas Funcionales.

## Servicios de la Administración de la Junta de Andalucía

### Tipo de relación mantenida con la Administración

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	4,54	5,14	3,61	4,67	4,71	3,41	4,26	4,81	5,37	4,88
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	7,11	7,48	5,32	6,11	7,35	5,22	5,73	6,21	6,68	5,95
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,25	5,79	3,97	5,19	5,47	3,63	5,15	5,27	5,62	5,23
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,54	5,63	4,30	4,98	5,37	4,03	4,80	5,21	5,70	4,87
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	6,17	6,14	4,62	5,30	6,06	4,37	5,49	5,34	5,99	5,18
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	5,28	4,51	3,62	4,66	4,56	3,63	4,09	4,86	4,98	3,98
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	5,09	5,10	3,46	5,18	5,19	3,20	4,16	4,97	5,71	5,77
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	5,03	5,38	4,14	4,75	5,16	3,75	4,84	4,77	5,55	5,06
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,30	5,44	4,63	4,93	5,56	4,45	5,12	4,81	5,06	4,64
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	3,69	4,33	3,37	4,33	4,07	3,12	4,20	4,25	4,79	4,34
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,06</b>	<b>5,30</b>	<b>5,49</b>	<b>4,10</b>	<b>5,01</b>	<b>5,35</b>	<b>3,88</b>	<b>4,78</b>	<b>5,05</b>	<b>5,55</b>	<b>4,99</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL.	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	2,84	2,28	2,93	3,72	1,99	2,87	3,66	3,78	4,01	5,11
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	6,79	6,76	5,13	5,67	6,82	5,00	5,50	5,67	5,98	6,49
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	6,16	6,19	5,00	5,24	6,18	4,72	5,30	5,33	5,66	5,34
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	4,32	5,55	4,41	5,53	5,23	4,23	4,37	5,49	5,65	5,91
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	4,22	5,68	4,46	5,12	5,34	4,35	4,39	5,04	5,22	5,63
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	4,70	4,87	5,07	4,88	4,61	5,14	5,28	4,82	5,34	5,92
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	3,93	5,00	3,51	4,34	4,55	3,35	4,19	4,41	4,75	4,25
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	4,86	5,75	5,23	5,55	5,46	5,13	4,52	5,77	5,69	4,94
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,30</b>	<b>5,05</b>	<b>5,82</b>	<b>4,62</b>	<b>5,24</b>	<b>5,60</b>	<b>4,46</b>	<b>4,71</b>	<b>5,29</b>	<b>5,49</b>	<b>5,43</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERIFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL.	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	3,27	4,11	3,44	4,26	3,73	3,33	3,93	4,15	5,04	4,04
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	4,17	5,27	3,70	4,67	4,76	3,41	4,14	4,85	5,30	4,38
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,24	4,64	3,80	4,61	4,25	3,62	4,34	4,75	5,37	4,32
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	3,62	4,14	3,48	4,37	3,72	3,11	4,33	4,43	5,00	4,58
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	4,30	5,59	3,80	4,83	5,25	3,73	4,57	4,75	5,06	4,20
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	6,70	7,22	5,31	5,83	7,38	5,03	5,53	5,83	5,55	5,95
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	5,33	5,28	4,27	4,75	5,19	4,04	5,08	4,88	4,71	5,12
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,28	4,48	4,09	4,65	4,32	3,91	4,12	4,73	4,98	4,70
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,36	3,96	4,21	4,50	3,69	3,98	4,47	4,82	4,85	4,46
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,46</b>	<b>4,20</b>	<b>4,68</b>	<b>3,85</b>	<b>4,58</b>	<b>4,36</b>	<b>3,64</b>	<b>4,37</b>	<b>4,67</b>	<b>5,04</b>	<b>4,48</b>

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL.	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	5,25	5,81	6,09	5,28	5,49	6,37	5,20	5,50	5,40	5,13
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	3,58	3,29	3,56	4,09	3,31	3,27	4,12	3,88	4,71	4,61
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	4,52	4,88	4,51	4,23	4,93	4,40	4,47	4,06	4,46	4,61
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	1,89	2,51	3,14	3,75	2,20	3,07	3,15	3,56	4,28	4,03
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	1,42	2,13	3,12	3,70	1,87	3,01	3,36	3,23	4,60	3,97
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	1,91	2,67	2,99	3,55	2,35	2,96	3,38	3,33	3,96	3,71
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	4,71	4,78	5,12	4,63	4,82	4,80	5,28	4,35	5,52	5,06
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	6,66	6,28	5,56	5,99	6,26	5,31	6,99	5,81	6,60	7,11
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,10	5,61	5,04	6,41	4,87	5,03	6,99	6,38	7,50	5,89
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	2,34	3,07	3,45	3,81	2,66	3,42	4,12	3,64	4,25	4,06
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	5,61	5,30	4,95	5,25	5,40	4,83	5,18	5,25	5,68	4,36
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	4,01	4,27	3,46	4,48	4,17	3,43	4,26	4,41	4,48	4,16
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	3,84	3,53	4,63	4,30	3,51	4,72	4,56	4,24	4,50	4,23
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	2,82	3,34	4,32	4,62	3,09	4,38	4,48	4,36	5,00	4,46
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,19</b>	<b>3,72</b>	<b>3,97</b>	<b>4,14</b>	<b>4,52</b>	<b>3,80</b>	<b>4,05</b>	<b>4,64</b>	<b>4,35</b>	<b>5,04</b>	<b>4,64</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERIFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL.	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,22	5,45	4,86	5,58	5,22	4,61	5,91	5,59	5,90	5,45
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	5,33	5,64	4,95	5,78	5,44	4,75	6,28	5,65	6,15	5,66
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	5,45	5,75	5,09	5,80	5,69	4,98	6,17	5,58	6,02	5,76
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	6,33	7,06	6,86	6,33	6,98	6,76	6,92	6,22	6,27	6,41
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	5,49	5,93	5,25	5,87	5,74	5,13	6,48	5,81	5,46	6,40
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	3,91	4,08	3,31	4,55	3,79	3,28	4,20	4,62	4,62	4,86
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	4,13	4,38	4,17	4,59	4,19	4,14	4,36	4,67	4,66	4,30
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	3,58	4,69	5,18	5,38	4,10	5,37	4,71	5,39	5,93	5,40
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	4,68	6,05	5,56	5,97	5,30	5,57	5,68	6,09	6,46	6,66
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	6,64	6,98	6,51	6,81	6,93	6,42	6,34	6,86	6,77	6,59
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	5,60	6,24	5,67	5,95	6,18	5,72	5,49	5,85	6,19	5,13
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	5,30	5,01	3,83	5,14	5,23	3,63	4,77	5,04	4,75	5,48
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,54</b>	<b>5,12</b>	<b>5,66</b>	<b>5,22</b>	<b>5,69</b>	<b>5,41</b>	<b>5,16</b>	<b>5,69</b>	<b>5,67</b>	<b>5,86</b>	<b>5,69</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	3,86	4,48	4,11	4,36	4,09	4,09	4,30	4,41	4,87	4,66
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	5,59	5,71	5,35	5,20	5,46	5,38	5,77	5,29	5,54	5,64
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	5,90	6,17	5,38	5,79	5,97	5,39	5,89	5,86	6,07	5,53
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	5,87	6,06	5,37	5,57	5,86	5,20	6,22	5,63	5,94	5,34
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	4,49	4,76	4,42	4,80	4,53	4,25	4,77	4,91	4,95	4,93
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	3,41	4,15	3,41	4,63	3,57	3,35	4,54	4,73	5,00	4,44
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	6,71	7,13	5,98	6,65	6,96	6,06	6,51	6,67	6,68	6,60
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	5,69	6,32	5,70	5,94	5,97	5,70	6,20	6,01	6,19	5,83
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	4,45	5,12	4,47	4,90	4,72	4,56	5,13	4,82	5,57	5,06
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	5,54	6,03	5,33	5,62	5,91	5,26	6,02	5,48	5,65	6,02
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,41</b>	<b>5,22</b>	<b>5,69</b>	<b>5,01</b>	<b>5,41</b>	<b>5,39</b>	<b>5,00</b>	<b>5,62</b>	<b>5,43</b>	<b>5,72</b>	<b>5,46</b>

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERIFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL.	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	5,54	5,77	5,07	5,46	5,62	5,14	5,30	5,42	6,09	5,38
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	2,86	4,02	3,26	4,49	3,56	3,23	3,63	4,45	4,59	4,61
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	3,17	4,10	3,03	4,25	3,65	3,05	3,58	4,22	4,57	4,80
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	4,18	4,49	3,21	4,49	4,28	3,13	3,96	4,42	5,10	4,74
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	6,05	5,98	4,30	5,74	6,20	4,20	5,15	5,45	6,20	5,57
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	4,59	5,21	3,94	5,01	4,78	3,84	4,77	5,08	5,57	5,19
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,69</b>	<b>4,40</b>	<b>4,93</b>	<b>3,80</b>	<b>4,91</b>	<b>4,68</b>	<b>3,77</b>	<b>4,40</b>	<b>4,84</b>	<b>5,35</b>	<b>5,05</b>



## Nivel del puesto en la Administración de la Junta Años que lleva trabajando en la Junta de Andalucía

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MÁS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	5,36	4,68	4,43	4,96	4,47	4,63	4,68
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	7,26	7,16	7,40	7,76	6,38	6,63	6,69
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,82	5,37	5,28	6,08	5,10	4,97	5,34
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,74	5,15	5,27	5,75	5,08	5,11	5,19
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	6,39	5,69	5,98	7,09	5,56	5,57	5,69
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	4,61	4,81	4,24	4,73	4,16	4,37	4,73
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	5,22	5,33	5,06	5,07	4,28	5,12	5,13
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	5,29	5,09	4,77	6,39	4,62	4,82	5,01
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,54	5,11	5,72	6,39	5,13	5,26	5,06
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	4,38	4,14	3,85	4,65	4,05	4,05	4,09
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,06</b>	<b>5,56</b>	<b>5,25</b>	<b>5,20</b>	<b>5,89</b>	<b>4,88</b>	<b>5,05</b>	<b>5,16</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MAS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	2,47	2,23	1,51	2,76	3,19	2,89	2,80
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	6,92	6,35	7,23	6,40	6,08	6,26	6,03
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	6,27	5,98	6,31	6,59	5,41	5,55	5,75
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	5,38	5,23	5,13	4,62	4,93	4,95	5,49
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	5,51	5,30	5,17	5,03	4,96	5,20	5,06
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	5,00	4,00	4,94	5,00	5,26	4,80	4,61
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	5,24	4,46	3,97	4,96	4,40	4,41	4,25
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	5,54	5,44	5,36	5,26	4,93	5,30	5,75
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,30</b>	<b>5,81</b>	<b>5,46</b>	<b>5,53</b>	<b>5,48</b>	<b>5,12</b>	<b>5,28</b>	<b>5,39</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MAS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	3,87	3,74	3,39	4,66	3,84	3,84	4,03
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	4,90	5,09	4,55	4,69	4,42	4,38	4,86
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,86	4,79	3,66	4,05	4,48	4,07	4,54
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	4,36	4,16	3,28	3,56	4,04	3,60	4,16
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	5,77	5,08	5,06	5,19	4,87	4,62	4,88
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	7,24	7,36	7,40	7,10	6,23	6,60	6,36
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	5,57	4,93	5,31	5,22	4,93	4,97	4,94
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,76	4,47	4,18	3,68	4,49	4,32	4,43
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,55	3,79	3,20	3,53	4,41	3,88	4,27
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,46</b>	<b>4,83</b>	<b>4,51</b>	<b>4,08</b>	<b>4,32</b>	<b>4,44</b>	<b>4,21</b>	<b>4,51</b>

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MÁS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	6,50	6,06	4,86	4,30	5,14	5,63	5,77
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	3,23	3,41	3,31	3,63	3,83	3,65	3,51
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	5,19	5,01	4,79	4,62	4,59	4,82	4,30
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	2,75	2,17	2,15	2,18	3,19	2,67	2,84
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	2,73	2,11	1,59	1,25	3,21	2,51	2,46
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	2,80	2,72	2,23	1,47	3,02	2,76	2,81
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	5,71	5,12	4,23	4,43	5,18	4,81	4,53
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	6,53	6,17	6,02	6,85	6,40	6,03	5,92
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,28	5,35	4,65	5,04	5,88	5,13	5,90
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	3,18	2,32	2,05	4,47	3,70	3,27	2,94
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	5,66	5,13	5,49	6,02	4,98	5,23	5,47
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	4,73	3,96	3,97	4,35	4,19	4,05	4,22
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	3,65	3,61	3,37	4,39	3,97	4,22	3,97
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	3,44	3,33	3,04	2,88	3,98	3,79	3,77
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,19</b>	<b>4,22</b>	<b>3,88</b>	<b>3,61</b>	<b>3,97</b>	<b>4,32</b>	<b>4,07</b>	<b>4,05</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MÁS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,31	5,08	5,02	6,59	5,29	5,37	5,47
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	5,26	5,36	5,31	6,89	5,69	5,63	5,50
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	5,58	5,92	5,41	6,51	5,76	5,60	5,60
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	7,07	6,57	6,99	7,88	6,68	6,63	6,72
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	5,85	5,47	5,88	6,44	5,70	5,54	5,86
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	4,10	4,16	3,40	4,01	4,12	4,05	4,07
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	4,50	4,63	3,87	3,90	4,34	4,51	4,37
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	4,67	4,62	3,45	3,99	5,00	4,55	4,90
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	5,92	5,41	4,69	5,75	5,77	5,92	5,72
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	6,91	7,21	6,81	6,59	6,58	6,83	6,95
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	6,27	6,38	5,80	6,16	5,96	5,57	6,08
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	4,78	4,84	5,38	6,02	4,93	4,73	4,98
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,54</b>	<b>5,59</b>	<b>5,53</b>	<b>5,15</b>	<b>5,88</b>	<b>5,54</b>	<b>5,47</b>	<b>5,57</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MAS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	4,22	4,09	3,79	4,96	4,38	3,63	4,40
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	5,56	5,23	5,33	6,55	5,33	5,38	5,52
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	6,19	5,64	5,93	6,47	5,75	5,72	6,02
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	6,40	5,61	5,66	5,98	5,78	5,64	5,74
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	5,23	5,00	4,08	3,72	4,77	4,70	4,63
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	4,26	3,94	3,19	3,13	4,44	3,81	4,01
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	7,34	7,27	6,46	7,25	6,68	6,85	6,71
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	6,65	5,64	5,71	6,47	6,01	5,84	5,99
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	5,14	4,70	4,21	5,81	4,90	4,57	4,80
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	6,10	5,86	5,83	5,81	5,70	5,72	5,57
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,41</b>	<b>5,76</b>	<b>5,33</b>	<b>5,12</b>	<b>5,83</b>	<b>5,44</b>	<b>5,24</b>	<b>5,42</b>

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MAS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	5,60	5,41	5,64	6,28	5,64	5,69	5,49
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	3,78	3,85	3,08	4,16	3,77	3,55	4,05
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	3,98	3,91	3,32	3,97	3,83	3,76	3,79
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	4,67	4,02	4,23	4,73	4,30	4,17	4,19
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	6,05	6,18	6,17	6,59	5,58	5,70	5,69
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	4,95	4,81	4,69	5,15	4,96	5,02	4,71
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,69</b>	<b>4,84</b>	<b>4,70</b>	<b>4,52</b>	<b>5,15</b>	<b>4,68</b>	<b>4,65</b>	<b>4,65</b>



## Cuerpo – Categoría a la que pertenece

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE							
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTVO	AUXILIARDOR JUDICIAL
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	4,66	4,32	5,10	5,11	4,98	3,28	2,97	3,25
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	6,87	6,75	7,21	6,80	6,17	5,00	4,46	4,44
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,41	5,10	5,58	5,64	5,24	2,93	3,90	2,58
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,37	4,81	5,49	5,66	5,29	3,44	4,21	3,57
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	5,70	5,79	6,09	5,70	5,13	4,03	4,73	3,41
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	4,77	4,13	4,71	4,88	4,73	3,28	2,76	3,89
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	5,41	4,37	5,33	5,29	4,91	2,47	2,57	3,33
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	5,25	4,83	5,31	4,75	4,44	4,08	3,38	3,33
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,72	5,24	5,35	4,62	4,41	4,08	4,37	3,17
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	4,39	4,02	4,31	3,88	4,21	2,58	2,82	2,75
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,06</b>	<b>5,36</b>	<b>4,94</b>	<b>5,45</b>	<b>5,23</b>	<b>4,95</b>	<b>3,52</b>	<b>3,62</b>	<b>3,37</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE							
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTVO	AUXILIARDOR JUDICIAL
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	3,18	2,68	2,40	2,37	3,25	2,69	2,00	3,00
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	6,43	6,48	6,41	6,26	5,38	4,67	5,36	3,66
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	5,91	5,98	6,04	5,78	4,63	4,41	4,73	4,00
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	5,24	5,23	5,62	5,04	5,31	3,88	4,28	3,66
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	5,27	5,33	5,37	5,02	4,93	5,05	3,24	3,16
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	5,48	5,12	4,67	3,59	4,42	4,50	4,19	6,03
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	4,66	4,19	4,77	4,12	4,00	3,06	3,15	3,00
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	5,32	5,39	5,70	5,95	5,78	5,70	5,45	4,84
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,30</b>	<b>5,47</b>	<b>5,43</b>	<b>5,65</b>	<b>5,36</b>	<b>5,01</b>	<b>4,46</b>	<b>4,37</b>	<b>3,72</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE								
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTIVO	AUXILIADOR JUDICIAL	
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	3,75	4,25	3,93	3,94	4,26	4,08	2,75	3,50	
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	4,35	4,56	5,17	5,21	4,88	3,45	3,52	3,09	
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,07	4,10	4,78	5,17	5,15	3,27	3,71	3,24	
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	3,64	3,83	4,44	4,56	4,54	2,87	2,81	3,33	
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	4,78	4,83	5,38	5,68	4,45	3,62	3,19	3,75	
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	6,46	6,61	6,94	7,00	5,42	5,44	4,72	5,87	
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	5,10	5,04	5,05	4,75	4,72	3,85	4,03	4,00	
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,41	4,29	4,73	4,59	4,29	3,93	3,47	3,33	
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,08	3,83	4,31	4,31	4,68	3,69	3,89	3,66	
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,46</b>	<b>4,27</b>	<b>4,34</b>	<b>4,72</b>	<b>4,78</b>	<b>4,62</b>	<b>3,60</b>	<b>3,42</b>	<b>3,49</b>	

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE							
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTIVO	AUXILIADOR JUDICIAL
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	4,86	4,92	6,62	6,62	5,67	5,92	6,03	6,41
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	4,12	3,66	3,57	3,08	3,05	2,72	2,92	4,12
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	4,49	4,83	4,89	4,64	3,68	4,25	4,19	4,09
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	3,05	3,19	2,84	2,34	2,92	2,94	2,96	2,72
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	2,60	2,89	2,52	2,75	2,69	2,58	2,48	2,50
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	2,77	3,09	2,90	2,82	2,94	2,58	2,87	1,59
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	4,66	4,95	4,94	5,21	3,97	4,08	5,79	4,05
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	6,36	6,01	6,34	6,57	5,16	4,78	6,17	5,16
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,75	5,54	5,93	5,96	5,83	3,76	4,86	5,47
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	3,60	3,08	2,81	3,16	3,14	3,56	2,66	3,51
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	5,04	5,80	5,28	5,81	4,78	4,73	4,95	5,67
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	4,13	4,26	4,44	4,45	4,27	2,90	3,10	2,85
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	3,65	4,08	3,75	4,07	4,21	4,46	5,58	4,25
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	3,77	4,01	3,46	3,82	3,99	4,78	4,46	3,33
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,19</b>	<b>4,15</b>	<b>4,26</b>	<b>4,13</b>	<b>4,21</b>	<b>3,89</b>	<b>3,70</b>	<b>4,08</b>	<b>3,79</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE							
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTVO	AUXILIADOR JUDICIAL
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,24	5,75	5,22	5,68	5,29	5,33	4,47	3,94
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	5,96	5,66	5,33	5,75	5,39	4,50	4,59	4,13
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	5,78	5,56	5,76	6,14	5,41	4,44	5,09	3,97
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	6,89	6,90	6,85	7,17	5,32	7,05	6,94	5,55
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	5,81	6,08	5,78	6,15	4,94	5,17	5,81	4,60
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	3,99	4,22	4,15	4,39	4,31	2,50	3,33	2,70
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	4,18	4,14	4,57	4,43	4,48	3,39	4,81	3,97
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	4,65	4,91	4,64	5,02	4,75	4,66	6,12	4,76
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	6,02	5,50	5,76	5,74	5,31	5,33	4,95	5,60
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	6,83	6,68	7,21	7,43	6,32	6,61	5,99	5,47
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	5,94	5,69	6,17	6,73	5,92	5,44	6,25	4,16
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	5,30	5,58	4,77	4,76	4,63	3,61	2,59	3,25
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,54</b>	<b>5,57</b>	<b>5,55</b>	<b>5,59</b>	<b>5,88</b>	<b>5,22</b>	<b>4,95</b>	<b>5,30</b>	<b>4,44</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE							
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTVO	AUXILIARDOR JUDICIAL
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	4,08	4,25	4,41	4,06	4,79	3,94	4,26	3,40
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	5,33	5,46	5,41	5,65	5,26	5,50	5,78	4,20
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	5,84	5,92	5,88	6,40	5,72	5,50	5,67	4,66
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	5,41	5,76	5,98	6,29	5,61	5,16	5,74	5,08
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	4,34	4,39	4,79	5,68	4,80	4,48	4,07	3,48
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	3,75	4,25	4,06	4,33	4,98	3,51	2,87	2,54
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	6,68	6,85	6,98	7,62	6,66	6,60	5,51	5,08
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	6,00	5,74	5,97	6,66	6,23	6,61	5,74	4,24
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	4,89	4,53	5,17	4,90	4,52	4,71	4,41	2,89
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	5,77	5,82	6,11	5,82	4,77	5,34	5,13	4,01
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,41</b>	<b>5,31</b>	<b>5,40</b>	<b>5,55</b>	<b>5,75</b>	<b>5,39</b>	<b>5,21</b>	<b>5,01</b>	<b>4,01</b>

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE							
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTVO	AUXILIARDOR JUDICIAL
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	5,89	5,34	5,63	5,47	5,43	4,19	5,36	4,76
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	3,55	3,93	4,05	4,06	4,54	3,62	1,98	3,86
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	3,52	3,84	3,98	4,09	4,27	2,24	2,70	3,03
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	4,35	4,39	4,42	4,20	4,58	2,30	3,01	3,10
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	6,02	5,86	6,08	6,05	5,40	3,45	4,37	3,33
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	5,03	5,01	4,94	5,00	5,37	2,87	3,42	3,49
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,69</b>	<b>4,73</b>	<b>4,73</b>	<b>4,85</b>	<b>4,81</b>	<b>4,93</b>	<b>3,11</b>	<b>3,47</b>	<b>3,60</b>



## Consejería de la Junta de Andalucía en la que trabaja

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN. P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM. LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	4,73	4,16	4,32	5,00	3,96	4,57	5,49	5,17	3,63	4,86	5,54	4,49	4,91	4,90
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	8,00	6,73	7,07	5,98	5,41	7,20	7,64	7,31	5,46	6,96	7,35	7,31	7,45	6,48
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,93	4,73	5,11	5,35	4,55	5,16	6,14	5,76	4,05	5,78	6,17	5,19	5,46	5,16
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,40	5,53	4,64	5,12	5,00	5,54	5,77	5,32	4,42	5,46	6,22	5,66	5,50	5,54
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	5,80	5,66	6,09	5,29	5,94	6,23	6,27	6,16	4,80	6,07	5,68	5,85	6,00	5,93
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	5,46	3,73	3,70	5,02	3,95	5,28	7,15	4,64	3,66	4,16	4,85	4,30	4,83	5,19
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	5,80	3,80	3,43	5,65	4,58	5,00	5,78	4,98	3,55	4,83	5,29	5,19	5,50	5,59
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	5,93	4,80	3,83	5,21	4,68	4,90	5,93	5,20	4,24	5,27	5,09	4,90	5,25	5,01
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,86	3,60	5,58	4,99	5,00	5,38	6,46	5,30	4,74	5,30	5,39	4,76	4,82	5,56
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	4,46	3,06	3,50	4,70	2,81	4,07	4,70	4,18	3,49	4,26	4,47	4,02	3,75	4,19
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,06</b>	<b>5,74</b>	<b>4,58</b>	<b>4,73</b>	<b>5,23</b>	<b>4,59</b>	<b>5,33</b>	<b>6,13</b>	<b>5,40</b>	<b>4,20</b>	<b>5,30</b>	<b>5,61</b>	<b>5,17</b>	<b>5,35</b>	<b>5,35</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN.P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM.LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	1,66	2,13	2,11	4,19	2,33	1,47	2,06	3,09	2,82	3,39	2,06	2,27	1,67	4,15
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	7,26	6,33	7,00	5,67	6,11	6,32	7,64	6,39	5,29	6,35	6,37	6,62	6,83	5,55
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	6,66	5,26	6,43	5,17	5,44	5,73	6,76	5,89	5,18	6,37	5,71	5,95	6,42	5,45
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	6,13	4,40	4,76	5,56	5,11	4,38	4,51	5,89	4,42	4,76	5,54	5,41	5,08	5,15
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	5,93	3,66	5,27	5,32	5,11	5,38	4,51	5,07	4,43	5,16	5,52	5,74	4,83	4,44
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	4,40	4,46	4,65	5,10	4,89	5,44	4,27	5,09	5,03	5,11	4,58	4,03	5,08	4,97
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	5,20	4,09	4,18	4,51	4,11	4,66	4,11	5,27	3,51	5,21	4,29	5,00	5,16	3,51
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	6,00	5,33	5,62	5,60	4,11	5,76	5,29	5,62	5,15	5,68	5,41	5,51	5,16	5,34
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,97</b>	<b>5,41</b>	<b>4,46</b>	<b>5,00</b>	<b>5,14</b>	<b>4,65</b>	<b>4,89</b>	<b>4,89</b>	<b>5,29</b>	<b>4,48</b>	<b>5,25</b>	<b>4,94</b>	<b>5,07</b>	<b>5,03</b>	<b>4,82</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN.P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM.LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	3,33	3,60	4,56	4,60	1,90	3,43	3,96	3,83	3,44	3,62	4,73	3,84	3,58	4,02
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	5,13	4,53	4,90	4,99	3,93	5,19	4,68	4,97	3,68	4,49	5,68	5,18	4,58	4,07
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,86	3,75	3,84	4,89	4,76	4,84	5,00	4,98	3,74	4,36	5,17	4,90	3,83	3,87
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	4,06	2,84	3,40	4,60	3,93	4,11	4,27	4,69	3,42	4,18	4,47	4,52	3,77	3,50
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	5,06	4,23	5,61	4,97	4,16	5,10	4,69	5,27	3,84	5,41	5,12	5,37	4,41	4,52
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	7,60	5,62	6,77	5,54	6,78	7,35	6,77	6,56	5,42	6,50	7,68	7,43	7,08	6,55
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	5,26	3,93	5,34	5,04	4,61	5,35	6,14	5,01	4,45	4,67	5,43	5,59	5,16	4,57
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,46	3,66	3,85	4,85	3,57	4,90	2,81	4,54	4,09	4,70	4,72	4,14	4,58	4,78
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,03	4,51	3,51	4,79	3,57	3,90	4,40	4,74	4,15	3,97	3,89	4,71	3,77	4,40
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,66</b>	<b>4,87</b>	<b>4,07</b>	<b>4,64</b>	<b>4,92</b>	<b>4,13</b>	<b>4,91</b>	<b>4,75</b>	<b>4,95</b>	<b>4,03</b>	<b>4,66</b>	<b>5,21</b>	<b>5,08</b>	<b>4,53</b>	<b>4,48</b>

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN.P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM.LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	4,42	5,14	4,93	5,51	5,41	6,16	6,17	5,46	6,15	5,92	5,83	5,92	5,61	4,54
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	4,09	3,96	2,62	4,32	2,39	2,57	4,41	3,78	3,48	3,79	3,43	3,28	3,24	3,76
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	3,73	3,20	5,47	4,27	5,62	5,05	4,61	4,07	4,52	4,91	4,92	3,52	4,73	4,58
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	2,13	2,71	1,84	4,03	1,87	2,19	2,45	3,28	3,02	2,87	2,64	2,41	1,58	2,53
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	2,06	2,93	1,09	3,88	1,14	1,86	3,04	3,07	2,99	2,54	2,18	2,17	1,91	2,30
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	2,53	2,91	1,09	3,82	1,56	2,65	2,65	2,92	2,87	2,99	2,41	3,95	2,66	2,66
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	4,86	4,46	5,07	4,86	3,64	4,61	4,21	4,73	5,09	5,32	4,34	5,00	2,91	4,28
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	5,06	5,83	6,90	6,19	7,29	6,82	6,37	5,89	5,53	6,90	5,62	6,66	5,75	6,20
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,13	5,20	5,54	6,52	6,14	5,19	5,59	6,22	4,94	6,27	4,20	6,66	5,41	6,22
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	2,64	3,33	2,41	4,22	1,87	2,14	2,84	3,44	3,32	3,70	2,85	3,38	1,91	2,64
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	4,80	5,20	6,03	4,86	6,46	4,90	5,78	6,14	4,95	5,13	5,20	5,85	5,16	4,80
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	3,80	3,80	4,08	4,79	3,96	3,90	3,43	4,47	3,53	4,34	3,93	4,21	4,58	4,06
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	2,53	3,60	3,43	4,46	5,00	3,14	4,41	4,25	4,54	3,65	2,96	4,76	3,16	4,12
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	3,26	3,20	2,68	4,85	4,89	2,99	4,02	4,08	4,19	3,12	3,04	4,77	2,41	3,10
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,33</b>	<b>3,67</b>	<b>4,05</b>	<b>3,83</b>	<b>4,85</b>	<b>4,20</b>	<b>3,82</b>	<b>4,23</b>	<b>4,52</b>	<b>4,20</b>	<b>4,40</b>	<b>3,67</b>	<b>4,74</b>	<b>3,59</b>	<b>3,98</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN.P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM.LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,48	4,65	5,20	5,66	5,10	5,04	5,58	6,49	4,88	4,92	5,59	5,76	4,75	5,31
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	6,00	5,26	4,86	5,89	5,94	5,52	6,07	6,52	4,95	5,21	5,35	6,28	5,58	4,97
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	6,20	5,20	4,35	6,04	6,04	5,43	6,37	6,10	5,11	5,72	5,77	6,04	5,75	4,95
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	6,93	6,73	6,80	6,14	5,00	6,71	6,47	7,09	6,89	7,09	6,84	6,95	5,83	6,23
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	6,40	5,80	6,09	5,87	5,62	5,43	5,29	6,10	5,30	5,66	5,59	5,66	5,91	5,13
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	4,60	3,86	3,40	4,84	2,81	3,38	4,02	4,15	3,31	4,27	4,30	4,62	4,08	4,60
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	4,80	3,80	3,16	4,77	2,81	4,75	3,96	4,69	4,13	4,27	4,69	5,04	3,91	4,75
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	5,13	4,93	3,47	5,66	4,89	5,09	4,21	4,93	5,03	4,63	3,98	5,19	4,29	4,26
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	6,13	4,33	5,61	6,32	4,58	6,47	4,21	6,00	5,48	6,82	4,92	5,00	4,91	5,67
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	7,57	7,20	6,43	6,73	6,77	7,06	6,96	7,05	6,51	6,85	6,74	6,57	6,83	6,96
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	6,33	6,16	6,26	5,97	5,21	6,09	5,58	6,13	5,59	5,76	5,88	6,19	5,50	6,15
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	6,60	4,30	4,79	5,18	3,02	5,28	6,08	5,48	3,87	5,05	4,79	5,33	4,75	4,91
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,49</b>	<b>6,07</b>	<b>5,23</b>	<b>5,04</b>	<b>5,75</b>	<b>4,68</b>	<b>5,57</b>	<b>5,32</b>	<b>5,77</b>	<b>5,12</b>	<b>5,61</b>	<b>5,35</b>	<b>5,66</b>	<b>5,18</b>	<b>5,32</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN.P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM.LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	5,06	4,06	3,54	4,74	3,85	4,47	5,29	4,60	4,07	4,44	4,15	4,33	3,91	3,51
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	5,93	5,66	5,59	5,62	5,21	5,81	5,58	5,46	5,41	5,79	5,22	5,95	4,58	4,48
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	5,93	5,86	5,69	6,02	5,62	6,33	6,17	6,22	5,40	6,21	5,98	6,04	5,41	5,40
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	6,40	5,40	5,07	5,93	5,10	6,00	7,06	5,89	5,36	6,13	5,39	6,43	6,00	5,32
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	5,60	4,53	3,89	5,02	2,60	4,36	4,31	4,80	4,39	5,02	5,00	4,76	4,41	4,83
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	3,47	3,33	3,16	5,06	2,39	3,68	3,72	4,53	3,28	4,37	4,24	4,95	3,91	3,31
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	7,00	6,73	6,91	6,99	4,44	6,62	6,37	7,16	6,07	6,74	7,37	7,28	6,75	6,16
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	6,26	5,80	5,66	6,05	5,78	6,47	5,88	6,58	5,76	6,21	6,32	6,28	5,75	5,29
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	5,80	4,40	3,71	5,31	4,48	4,90	4,51	5,06	4,55	5,55	4,57	5,43	4,83	4,15
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	5,66	5,93	6,14	5,71	5,52	5,63	4,70	5,25	5,30	5,91	5,83	6,38	5,41	5,97
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,34</b>	<b>5,71</b>	<b>5,17</b>	<b>4,94</b>	<b>5,65</b>	<b>4,50</b>	<b>5,43</b>	<b>5,36</b>	<b>5,56</b>	<b>4,96</b>	<b>5,64</b>	<b>5,41</b>	<b>5,78</b>	<b>5,10</b>	<b>4,84</b>

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN.P.	IGUALDAD Y PP.SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM. LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	5,93	4,13	5,57	5,65	4,89	5,85	5,58	6,01	5,08	5,64	5,74	5,66	5,41	5,60
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	3,46	3,33	2,92	4,70	2,22	3,38	3,72	4,46	3,22	4,32	3,93	4,43	3,41	3,45
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	3,20	3,66	3,02	4,51	2,33	3,90	4,02	4,30	2,96	4,16	3,95	4,62	4,33	3,45
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	4,13	3,46	3,79	4,51	4,44	4,14	6,08	5,07	3,26	4,61	4,50	5,38	4,16	3,57
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	5,93	5,46	5,61	5,92	4,44	5,71	6,98	5,97	4,40	6,02	5,94	6,66	5,83	5,35
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	4,40	4,80	4,86	5,29	3,55	5,10	5,62	5,31	3,98	5,24	5,00	4,90	5,58	4,29
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,78</b>	<b>4,68</b>	<b>4,29</b>	<b>4,39</b>	<b>5,18</b>	<b>3,77</b>	<b>4,79</b>	<b>5,34</b>	<b>5,24</b>	<b>3,98</b>	<b>5,09</b>	<b>4,92</b>	<b>5,35</b>	<b>4,83</b>	<b>4,29</b>



## Sexo / Edad

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	4,49	4,74	4,10	4,64	4,69	4,50
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	6,47	6,60	6,17	6,59	6,71	6,55
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,18	5,19	5,39	5,03	5,09	5,18
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,01	5,25	5,18	4,96	5,08	5,11
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	5,57	5,59	5,63	5,32	5,54	5,66
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	4,52	4,53	4,32	4,12	3,95	4,66
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	4,85	4,92	4,57	4,64	4,46	4,99
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	4,72	5,02	4,38	4,55	4,97	4,91
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,34	4,91	5,22	5,43	5,07	5,06
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	4,17	4,05	4,45	4,09	3,74	4,00
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,06</b>	<b>5,03</b>	<b>5,08</b>	<b>4,94</b>	<b>4,94</b>	<b>4,93</b>	<b>5,06</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	2,95	3,05	3,67	2,93	3,00	2,69
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	6,15	6,00	5,83	6,20	5,66	6,18
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	5,55	5,65	5,56	5,17	5,03	5,75
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	5,17	5,25	4,84	4,92	4,52	5,38
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	5,04	5,09	5,09	4,80	4,76	5,03
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	4,95	4,85	5,15	5,02	5,03	4,72
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	4,34	4,34	4,23	4,51	4,63	4,14
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	5,39	5,49	4,43	4,91	4,92	5,77
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,30</b>	<b>5,27</b>	<b>5,30</b>	<b>5,00</b>	<b>5,09</b>	<b>4,92</b>	<b>5,38</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	4,06	3,87	4,14	3,39	3,93	3,99
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	4,63	4,63	4,49	3,85	5,09	4,64
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,40	4,46	4,40	3,88	4,90	4,37
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	4,01	4,06	4,30	3,64	4,34	3,93
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	4,76	4,89	4,76	4,58	4,80	4,80
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	6,31	6,31	6,08	6,73	6,17	6,35
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	4,87	4,91	4,90	4,96	4,93	4,85
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,46	4,44	4,46	4,64	4,41	4,32
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,23	4,28	4,40	4,13	4,27	4,16
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,46</b>	<b>4,43</b>	<b>4,44</b>	<b>4,48</b>	<b>4,13</b>	<b>4,58</b>	<b>4,38</b>

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	5,57	5,54	4,81	5,05	4,87	5,77
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	3,71	3,67	4,04	3,89	4,00	3,34
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	4,44	4,54	5,05	4,57	5,06	4,27
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	3,02	3,01	3,86	2,84	2,52	2,84
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	2,81	2,77	3,61	2,73	2,65	2,50
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	3,00	2,92	3,56	2,74	2,67	2,68
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	4,60	4,87	4,90	4,83	4,80	4,57
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	5,98	6,19	6,28	6,32	5,97	6,00
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,79	5,81	5,73	5,29	5,00	5,89
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	3,30	3,32	4,04	3,51	3,38	2,94
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	5,20	5,27	4,00	5,00	4,80	5,59
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	4,16	4,22	4,21	3,87	3,43	4,26
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	4,02	4,06	3,99	3,44	3,97	4,13
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	4,03	3,84	4,49	3,48	3,70	3,78
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,19</b>	<b>4,16</b>	<b>4,19</b>	<b>4,44</b>	<b>4,04</b>	<b>4,00</b>	<b>4,06</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,44	5,34	5,63	4,84	5,53	5,40
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	5,60	5,53	6,12	5,32	5,74	5,43
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	5,61	5,67	5,99	5,38	5,67	5,52
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	6,59	6,67	6,46	6,64	6,79	6,65
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	5,95	5,59	5,32	5,63	5,59	5,84
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	4,14	4,10	4,60	4,07	3,85	3,98
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	4,35	4,42	4,67	4,35	4,06	4,32
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	5,12	4,77	4,88	4,74	4,92	4,75
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	6,04	5,55	5,75	6,14	5,64	5,59
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	6,77	6,85	6,41	6,73	6,78	6,82
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	6,02	5,92	5,76	5,78	5,51	6,04
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	4,86	4,96	5,32	4,67	4,79	4,88
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,54</b>	<b>5,60</b>	<b>5,49</b>	<b>5,60</b>	<b>5,42</b>	<b>5,46</b>	<b>5,49</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	4,31	4,26	4,03	4,07	4,20	4,27
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	5,47	5,36	4,83	5,20	5,60	5,44
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	5,80	5,91	5,69	5,47	5,96	5,92
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	5,61	5,78	5,87	5,60	5,76	5,70
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	4,65	4,69	4,95	4,66	4,34	4,70
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	4,15	4,09	4,53	4,43	3,81	3,96
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	6,62	6,79	6,39	6,92	6,74	6,60
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	5,88	6,06	5,65	6,11	5,77	5,99
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	4,90	4,74	4,79	4,61	4,84	4,77
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	5,85	5,50	6,06	6,10	5,39	5,56
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,41</b>	<b>5,40</b>	<b>5,39</b>	<b>5,32</b>	<b>5,39</b>	<b>5,34</b>	<b>5,36</b>

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	5,62	5,39	5,67	5,51	5,48	5,51
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	3,95	3,89	4,30	3,26	3,42	3,93
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	3,80	3,87	4,35	3,53	3,23	3,79
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	4,29	4,21	4,30	4,05	4,13	4,20
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	5,59	5,68	5,25	5,38	5,48	5,74
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	4,90	4,79	4,79	4,70	4,85	4,73
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,69</b>	<b>4,69</b>	<b>4,64</b>	<b>4,78</b>	<b>4,41</b>	<b>4,43</b>	<b>4,65</b>



## Provincia

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	4,96	4,54	4,96	5,34	4,77	5,41	4,45	4,00
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	6,74	6,40	6,14	7,11	6,57	6,40	7,04	6,23
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,54	4,95	5,01	5,77	5,42	5,58	5,28	4,83
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,45	4,81	4,98	5,82	4,59	5,56	5,59	4,79
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	6,13	5,36	5,36	6,24	4,86	5,90	5,69	5,32
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	5,43	3,45	4,23	5,42	4,75	4,96	4,23	4,49
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	5,02	4,42	4,77	5,59	5,09	5,28	4,82	4,69
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	5,58	4,65	4,78	5,43	4,97	5,61	4,83	4,39
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,87	5,07	4,72	5,63	4,88	5,70	4,84	4,75
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	4,63	3,98	3,85	4,86	4,49	5,28	3,79	3,48
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,06</b>	<b>5,54</b>	<b>4,76</b>	<b>4,88</b>	<b>5,72</b>	<b>5,04</b>	<b>5,57</b>	<b>5,06</b>	<b>4,70</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	2,62	3,01	3,54	3,42	3,35	4,19	2,79	2,59
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	6,20	6,18	5,94	6,49	5,56	5,90	6,06	6,05
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	5,95	5,62	5,52	6,22	5,23	5,82	5,58	5,35
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	5,25	5,29	5,67	5,86	4,88	6,18	5,11	4,58
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	5,48	5,26	5,29	5,68	5,00	5,61	5,10	4,39
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	4,87	4,98	4,89	5,59	4,36	5,26	4,64	4,67
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	5,21	3,91	4,88	5,17	4,06	5,46	4,01	3,70
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	6,19	5,85	5,26	6,34	5,44	5,67	5,19	4,90
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,30</b>	<b>5,71</b>	<b>5,35</b>	<b>5,43</b>	<b>5,96</b>	<b>5,03</b>	<b>5,77</b>	<b>5,18</b>	<b>4,83</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	4,87	4,32	4,25	4,07	4,50	4,44	3,27	3,45
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	5,33	5,05	5,30	4,84	4,77	5,44	4,45	3,79
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,91	4,32	4,72	4,94	4,31	5,33	4,50	3,84
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	4,74	3,99	4,43	4,51	4,29	4,88	4,07	3,32
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	4,97	5,76	4,85	5,25	4,46	5,39	4,75	4,20
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	6,85	6,29	6,19	6,39	5,05	5,92	6,98	6,23
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	5,25	4,65	5,39	5,16	4,49	5,39	4,63	4,78
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,89	4,61	4,37	5,05	4,30	5,00	4,39	3,99
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,62	4,21	4,82	4,76	4,11	4,72	3,91	3,90
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,46</b>	<b>4,95</b>	<b>4,61</b>	<b>4,77</b>	<b>4,82</b>	<b>4,40</b>	<b>5,07</b>	<b>4,25</b>	<b>3,91</b>

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	5,37	5,25	5,43	6,39	4,82	5,73	6,01	5,31
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	4,00	3,67	4,25	4,11	3,66	4,58	3,03	3,34
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	4,71	4,69	4,41	5,04	4,37	4,88	4,49	4,10
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	3,66	3,05	3,56	3,51	3,50	4,21	2,61	2,21
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	3,50	2,84	2,88	3,21	3,13	3,84	2,81	2,09
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	3,50	2,98	3,23	3,95	2,94	3,87	2,67	2,24
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	5,06	4,98	4,58	5,23	4,32	4,90	4,92	4,42
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	6,05	6,90	5,82	5,92	5,45	5,40	6,57	6,11
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,76	6,15	5,79	6,02	5,88	5,66	6,56	5,24
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	3,62	3,84	3,68	3,91	3,33	4,57	2,69	2,60
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	5,16	5,39	5,02	4,65	4,81	5,99	5,28	5,46
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	4,39	4,43	4,56	4,44	4,44	4,87	3,82	3,77
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	4,46	4,16	4,17	3,14	3,94	4,28	4,49	3,99
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	4,17	3,95	4,38	3,99	3,92	4,47	4,48	3,32
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,19</b>	<b>4,46</b>	<b>4,39</b>	<b>4,33</b>	<b>4,39</b>	<b>4,13</b>	<b>4,73</b>	<b>4,19</b>	<b>3,76</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,79	5,27	6,21	5,54	5,67	5,77	5,07	4,97
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	5,99	5,29	6,45	6,11	5,70	5,64	5,39	5,04
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	5,93	4,98	5,96	6,29	5,45	6,20	5,94	5,19
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	6,60	6,71	6,63	6,99	5,98	5,82	7,14	6,59
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	5,95	5,51	6,27	6,06	6,27	5,90	5,44	5,46
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	4,95	3,36	4,52	5,10	3,88	4,98	3,92	3,66
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	5,10	4,24	4,43	5,12	3,98	5,06	4,03	4,05
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	5,44	4,86	5,73	6,32	5,02	4,73	4,60	4,05
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	5,93	5,68	6,05	7,60	5,12	5,40	5,82	5,11
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	6,72	7,08	6,40	7,66	6,41	6,23	7,37	6,47
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	6,37	6,13	5,67	6,86	5,71	5,75	6,51	5,34
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	5,27	4,91	4,89	5,38	4,89	4,94	4,87	4,73
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,54</b>	<b>5,89</b>	<b>5,37</b>	<b>5,85</b>	<b>6,33</b>	<b>5,38</b>	<b>5,59</b>	<b>5,57</b>	<b>5,08</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	5,02	4,38	4,69	4,94	4,15	5,15	4,26	3,44
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	5,87	5,71	5,43	5,79	4,97	5,54	5,26	5,16
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	6,27	5,81	5,89	6,03	5,75	5,87	5,86	5,72
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	6,11	6,04	5,50	6,11	5,31	6,18	5,36	5,54
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	4,61	5,30	4,82	5,13	4,33	5,02	4,44	4,33
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	4,53	4,57	4,57	4,38	4,11	5,04	3,66	3,55
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	6,15	6,71	6,75	7,20	6,13	6,43	7,49	6,53
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	6,14	6,08	6,34	6,77	5,57	5,89	6,01	5,58
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	5,08	4,38	5,78	5,66	4,79	5,51	4,55	4,27
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	5,24	5,77	5,82	6,28	5,59	5,66	5,83	5,46
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,41</b>	<b>5,60</b>	<b>5,49</b>	<b>5,64</b>	<b>5,91</b>	<b>5,15</b>	<b>5,70</b>	<b>5,36</b>	<b>5,03</b>

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	6,00	5,38	6,13	6,07	5,25	5,54	5,48	5,04
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	4,49	4,10	4,82	4,04	4,09	4,74	4,10	3,05
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	4,49	3,78	4,47	4,11	3,97	4,75	3,99	3,13
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	4,61	3,99	4,69	4,62	4,25	5,04	4,26	3,77
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	6,07	5,35	5,73	6,14	5,84	5,69	5,60	5,38
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	5,48	4,72	5,03	5,98	5,02	5,23	4,58	4,19
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,69</b>	<b>5,19</b>	<b>4,55</b>	<b>5,15</b>	<b>5,16</b>	<b>4,74</b>	<b>5,17</b>	<b>4,67</b>	<b>4,09</b>

## Áreas Funcionales

Nota: Las tablas siguientes ofrecen los datos de aquellas áreas funcionales que han registrado un mínimo de 10 respuestas. El resto de áreas se agrupan en la categoría “otras”.

## Dimensión temática 1: Servicios de la Administración y Medios disponibles

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F.O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
1	En la Administración de la Junta de Andalucía no predomina el buen funcionamiento y la eficacia	En la Administración de la Junta de Andalucía predomina el buen funcionamiento y la eficacia	4,64	5,18	4,50	4,58	5,99	3,52	5,12	4,51	5,95	4,43	4,85	4,04	5,59	4,69
2	Presta una escasa variedad de servicios	Presta una gran variedad de servicios	6,53	7,16	6,92	7,22	6,00	7,30	7,14	6,32	6,66	5,76	7,12	6,42	6,19	6,65
3	Presta servicios de escasa calidad	Presta servicios de gran calidad	5,20	5,92	5,11	5,93	5,16	4,34	5,51	5,00	5,95	5,11	5,30	5,23	5,38	5,37
4	Frena el desarrollo socioeconómico de Andalucía	Impulsa el desarrollo socioeconómico de Andalucía	5,15	5,50	5,15	5,45	5,00	4,46	4,04	5,86	5,89	4,96	5,33	4,36	5,36	5,23
5	La Junta de Andalucía ha retrasado el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	La Junta de Andalucía ha permitido el avance de las prestaciones sociales y de los servicios públicos de los andaluces	5,57	5,50	5,72	6,11	6,16	5,20	5,59	6,36	5,95	5,21	7,12	4,87	4,76	5,82
6	Cuenta con medios materiales insuficientes para alcanzar sus fines	Cuenta con medios materiales suficientes para alcanzar sus fines	4,55	4,83	4,62	4,92	5,66	3,59	5,12	4,56	4,40	4,82	5,45	3,21	4,28	4,12
7	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa anticuados e ineficaces	Tiene sistemas informáticos de gestión administrativa avanzados y eficaces	4,90	5,00	4,85	4,26	5,50	4,23	5,12	4,85	5,12	5,60	6,21	5,25	4,40	4,82
8	Incumple sus propias normas	Cumple sus propias normas	4,89	4,66	4,78	5,15	6,16	3,86	6,07	5,15	5,83	5,00	5,75	3,59	4,88	4,97
9	Ha disminuido el número de prestaciones y servicios al ciudadano	Ha aumentado el número de prestaciones y servicios al ciudadano	5,09	5,00	5,10	5,22	5,66	4,68	6,43	6,37	5,23	5,10	6,51	3,84	5,83	5,13
10	Se adapta con lentitud e ineficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	Se adapta con rapidez y eficacia a las nuevas necesidades de los ciudadanos	4,11	4,50	3,84	4,11	5,83	2,50	4,05	4,59	4,76	4,83	4,09	2,85	5,47	3,97
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			<b>5,06</b>	<b>5,33</b>	<b>5,06</b>	<b>5,30</b>	<b>5,71</b>	<b>4,37</b>	<b>5,42</b>	<b>5,36</b>	<b>5,57</b>	<b>5,08</b>	<b>5,77</b>	<b>4,37</b>	<b>5,21</b>	<b>5,08</b>

## Dimensión temática 2: Procedimientos Administrativos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F. O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
11	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que no contribuye a la mejora de los servicios	La gestión por agencias (fundaciones, empresas públicas oo.aa...) es una estrategia que contribuye a la mejora de los servicios	3,06	3,00	2,13	2,85	3,66	1,07	2,26	3,58	4,88	4,26	0,91	1,78	5,59	2,68
12	Los procedimientos formalizados disminuyen la eficiencia	Los procedimientos formalizados aumentan la eficiencia	6,07	5,83	6,48	6,37	5,33	6,53	6,43	5,80	5,47	5,26	8,03	8,33	5,71	6,44
13	La normativa interna y los procedimientos administrativos entorpecen la labor de los empleados	La normativa interna y los procedimientos administrativos amparan al empleado y facilitan su labor	5,61	5,83	5,87	6,40	5,16	6,06	6,90	6,01	6,28	4,92	7,42	7,38	5,71	5,38
14	Los procedimientos administrativos precisan demasiado papeleo y ejecución manual	Los procedimientos administrativos están ya mayoritariamente racionalizados e informatizados	5,21	5,50	5,17	5,48	5,00	5,66	4,28	5,30	4,88	5,51	6,21	3,57	5,00	5,23
15	La mayoría de los empleados desconoce cómo usar los nuevos sistemas informáticos	La mayoría de los empleados domina los nuevos sistemas informáticos	5,07	4,33	4,90	4,89	5,00	5,06	3,81	5,85	5,71	5,56	5,90	3,33	4,76	5,16
16	Es innecesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	Es necesario introducir formas de gestión propias de la empresa privada, respetando el principio de legalidad	4,88	5,50	4,68	4,92	6,83	2,90	3,97	5,78	5,00	6,07	3,79	4,16	5,47	4,84
17	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen no son escuchadas ni admitidas por los superiores	Las sugerencias de mejora de los procedimientos que se hacen son escuchadas y admitidas por los superiores	4,36	3,83	4,25	4,81	5,00	2,86	4,04	4,69	4,76	4,36	2,57	3,57	4,76	4,58
18	El personal suele resistirse a adoptar nuevos procedimientos administrativos	El personal suele ser receptivo para adoptar nuevos procedimientos administrativos	5,47	5,33	5,47	5,37	6,83	5,93	5,83	5,80	6,07	5,19	3,63	5,00	5,23	5,36
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			<b>5,30</b>	<b>5,11</b>	<b>5,36</b>	<b>5,55</b>	<b>5,39</b>	<b>5,35</b>	<b>5,22</b>	<b>5,58</b>	<b>5,53</b>	<b>5,13</b>	<b>5,63</b>	<b>5,20</b>	<b>5,20</b>	<b>5,36</b>

## Dimensión temática 3: Coordinación y Autonomía entre Diversas Instancias

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F.O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
19	Dentro de cada servicio la carga de trabajo no se reparte de forma equilibrada	Dentro de cada servicio la carga de trabajo se reparte de forma equilibrada	3,96	3,66	3,69	3,52	3,50	2,60	3,21	3,38	4,04	4,40	3,48	2,26	5,83	3,79
20	Predomina la descoordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	Predomina la coordinación entre los distintos responsables de servicio o sección dentro de cada Dirección General/Delegación	4,64	4,16	4,52	4,35	3,50	2,73	4,76	4,46	4,16	4,52	3,33	5,23	6,54	4,62
21	Predomina la descoordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	Predomina la coordinación entre las Direcciones Generales dentro de cada Consejería y entre las Direcciones Generales y las Delegaciones	4,46	4,00	4,34	4,68	3,83	2,40	4,28	4,39	4,74	4,66	2,88	3,92	5,71	4,16
22	Predomina la descoordinación entre Consejerías	Predomina la coordinación entre Consejerías	4,07	3,50	3,79	4,32	3,33	1,52	4,16	3,94	4,88	4,37	2,42	3,57	5,71	3,80
23	No se trabaja en equipo	Se trabaja en equipo	4,84	4,33	4,96	5,03	4,50	4,93	4,52	4,27	5,83	4,74	4,69	5,38	5,55	4,54
24	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios periféricos	La distribución de los medios económicos y personales tiende a favorecer a los servicios centrales	6,29	6,50	7,05	6,00	6,66	7,15	6,54	5,19	5,13	5,55	7,42	7,50	6,53	6,15
25	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos ralentiza las tareas	Dentro de las Consejerías/Delegaciones la dependencia de las Secretarías Generales Técnicas/Secretarías Generales para algunos asuntos agiliza las tareas	4,92	5,33	4,93	4,22	4,83	4,06	5,12	4,29	4,74	4,96	5,45	5,24	5,77	5,22
26	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado alto	Dentro de las Direcciones Generales/Delegaciones la toma de decisiones para el desempeño de tareas está en un nivel jerárquico demasiado bajo	4,47	4,67	4,19	4,14	5,00	3,75	2,73	5,15	4,76	4,96	4,24	4,28	4,88	4,52
27	En el diseño de las políticas públicas no se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	En el diseño de las políticas públicas se tienen en cuenta de forma suficiente la aportación de las Delegaciones Provinciales	4,28	4,67	3,89	4,22	4,99	1,53	3,20	5,05	3,72	4,68	3,94	3,59	5,47	4,33
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			4,46	4,29	4,29	4,31	4,19	2,94	4,00	4,37	4,61	4,66	3,80	4,18	5,68	4,37

## Dimensión temática 4: Políticas de Recursos Humanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F.O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
28	Faltan técnicos especializados y sobran auxiliares y administrativo	Faltan auxiliares y administrativos y sobran técnicos especializados	5,55	5,37	5,96	5,38	5,66	4,93	4,64	6,87	5,59	5,52	6,21	4,40	4,76	4,98
29	Los salarios son peores que los de la empresa privada	Los salarios son mejores que los de la empresa privada	3,70	5,00	3,14	3,63	5,37	2,56	3,81	4,59	4,23	4,36	4,85	2,97	3,92	3,50
30	Los salarios son peores que los de la Administración del estado	Los salarios son mejores que los de la Administración del estado	4,50	4,50	4,61	4,15	5,55	5,64	4,04	5,73	4,87	3,80	4,54	5,71	4,40	4,19
31	Los actuales sistemas de promoción disminuyen la motivación los empleados	Los actuales sistemas de promoción aumentan la motivación los empleados	3,04	2,83	2,16	3,48	4,63	1,73	1,90	4,09	3,80	4,36	1,36	1,07	4,49	2,51
32	El complemento de productividad existente no favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	El complemento de productividad existente favorece la responsabilidad y la capacidad de trabajo	2,83	2,00	2,00	3,07	3,14	1,66	1,66	4,31	3,33	3,95	0,91	1,43	4,88	2,51
33	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es largo	El tiempo que se tarda en satisfacer las necesidades de recursos humanos es reducido	2,98	3,16	2,37	2,33	3,52	1,79	2,02	4,95	3,33	4,19	1,67	2,14	4,76	2,82
34	La fórmula legal de interinidad no es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	La fórmula legal de interinidad es una buena solución para atender las necesidades de recursos humanos en la Junta de Andalucía	4,75	4,66	4,60	4,42	4,99	4,66	4,16	6,17	5,35	4,87	2,42	5,59	5,23	5,01
35	Que haya personas interinas supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	Que haya personas interinas no supone un perjuicio para los/as funcionarios/as	6,10	5,33	6,07	5,54	6,33	6,86	7,62	5,83	6,54	6,50	4,69	7,50	5,12	6,17
36	A la persona interina que lleva muchos años en la administración no se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	A la persona interina que lleva muchos años en la administración se le deben dar facilidades para el acceso al empleo público estable	5,80	5,33	5,20	6,51	3,52	5,93	6,43	6,71	5,59	6,66	4,85	5,00	5,00	5,65
37	La selección del personal para puestos de libre designación no se basa en criterios de capacidad y eficacia	La selección del personal para puestos de libre designación se basa en criterios de capacidad y eficacia	3,34	4,00	2,43	3,18	2,78	1,86	2,38	5,10	4,88	4,53	1,82	2,02	5,00	3,02
38	El sistema de concurso/oposición no es el adecuado para la selección del personal	El sistema de concurso/oposición es el adecuado para la selección del personal	5,27	4,63	4,99	6,22	4,44	6,98	4,88	5,05	6,43	4,62	5,76	4,74	6,90	5,64
39	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía no recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	El personal de la Administración de la Junta de Andalucía recibe la formación adecuada para hacer su trabajo	4,21	3,83	3,76	4,51	4,16	3,14	2,62	4,64	5,11	4,57	5,30	4,88	5,24	4,04
40	El actual sistema de concurso de traslados no favorece los intereses de los empleados	El actual sistema de concurso de traslados favorece los intereses de los empleados	4,05	4,33	3,48	3,71	2,77	3,39	3,57	4,54	4,40	4,08	3,94	3,45	4,64	4,35
41	El actual sistema de concurso de traslados no favorece el funcionamiento de la Administración	El actual sistema de concurso de traslados favorece el funcionamiento de la Administración	3,94	3,00	3,37	3,56	2,40	3,07	3,33	3,89	4,28	5,36	2,12	1,19	5,23	3,92
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			<b>4,19</b>	<b>4,05</b>	<b>3,71</b>	<b>4,18</b>	<b>4,12</b>	<b>3,79</b>	<b>3,72</b>	<b>5,05</b>	<b>4,78</b>	<b>4,76</b>	<b>3,40</b>	<b>3,67</b>	<b>4,99</b>	<b>4,10</b>

## Dimensión temática 5: Motivación de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F.O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
42	Se siente poco identificado con su organización	Se siente muy identificado con su organización	5,39	5,00	4,95	5,97	6,66	4,80	6,19	5,93	5,95	5,25	5,75	4,28	4,88	5,44
43	Se siente desilusionado y desmotivado para realizar con eficacia su trabajo	Se siente ilusionado y motivado para realizar con eficacia su trabajo	5,56	4,83	5,32	6,28	6,33	4,10	6,66	6,61	5,83	5,78	5,15	4,76	5,24	5,70
44	El trabajo diario que realiza carece de alicientes y resulta insatisfactorio	El trabajo diario que realiza tiene muchos alicientes y resulta satisfactorio	5,64	4,33	5,82	5,75	5,73	4,61	6,31	6,16	5,95	5,61	4,69	5,47	5,23	5,73
45	La carga de trabajo de su puesto es baja	La carga de trabajo de su puesto es alta	6,62	6,00	6,99	6,85	7,50	7,56	7,50	6,71	6,43	6,72	6,97	6,19	4,88	6,54
46	El control y la disciplina de trabajo no son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	El control y la disciplina de trabajo son adecuadamente llevados por los responsables con personas a su cargo	5,75	4,66	5,66	5,85	6,11	6,22	7,14	5,73	6,07	5,70	6,21	5,12	5,59	5,71
47	Los responsables de servicio cuentan con recursos insuficientes para motivar al personal que depende de ellos	Los responsables de servicio cuentan con recursos suficientes para motivar al personal que depende de ellos	4,15	4,83	3,79	4,35	4,66	3,33	3,45	4,64	4,05	4,70	3,94	2,02	5,00	4,16
48	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con insuficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	Los Directores Generales o los Delegados cuentan con suficientes recursos para motivar al personal que depende de ellos	4,40	5,33	4,37	5,04	4,33	2,69	3,09	4,57	4,40	4,55	4,24	2,50	4,88	4,26
49	El control de horarios y de asistencia no es adecuado para estimular la productividad	El control de horarios y de asistencia es adecuado para estimular la productividad	4,90	5,83	4,48	4,58	4,66	2,75	4,04	5,63	5,12	5,52	2,27	2,73	5,47	4,57
50	El horario no me permite compaginar la vida laboral y familiar	El horario me permite compaginar la vida laboral y familiar	5,75	6,16	5,47	6,28	7,50	3,65	4,16	6,81	5,35	7,13	5,30	4,05	5,35	5,73
51	La seguridad de contar con un trabajo estable disminuye la motivación de los empleados	La seguridad de contar con un trabajo estable aumenta la motivación de los empleados	6,79	6,33	7,00	6,70	6,50	6,98	5,83	7,42	6,31	6,95	7,73	5,83	5,83	6,93
52	La mayor parte del personal no procura reducir los costes de su servicio	La mayor parte del personal procura reducir los costes de su servicio	5,95	5,74	6,14	5,58	5,83	6,54	5,00	6,51	6,07	5,53	7,42	5,23	5,83	6,03
53	Considera que el dinero es la forma mas importante de motivar	Considera que el dinero no es la forma mas importante de motivar	4,94	5,83	4,55	5,38	6,33	5,25	5,71	5,55	5,23	5,55	5,76	4,76	5,59	4,67
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,54</b>	<b>5,37</b>	<b>5,45</b>	<b>5,75</b>	<b>5,98</b>	<b>4,84</b>	<b>5,40</b>	<b>6,07</b>	<b>5,59</b>	<b>5,77</b>	<b>5,42</b>	<b>4,38</b>	<b>5,29</b>	<b>5,53</b>

## Dimensión temática 6: Capacidades y Rendimientos de los Empleados

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F.O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
54	Los altos cargos no están preparados para la responsabilidad que asumen	Los altos cargos están preparados para la responsabilidad que asumen	4,29	4,66	3,87	4,16	3,83	2,50	4,28	5,55	5,35	4,44	2,72	2,74	5,12	4,41
55	Las personas de los puestos intermedios (servicios) no están preparadas para la responsabilidad que asumen	Las personas de los puestos intermedios (servicios) están preparadas para la responsabilidad que asumen	5,42	4,00	5,41	5,30	4,66	3,95	5,59	5,93	5,95	5,38	7,42	4,76	4,52	5,42
56	El personal en general no esta preparado para la responsabilidad que asumen	El personal en general esta preparado para la responsabilidad que asumen	5,86	5,16	5,90	5,75	6,33	5,21	5,71	6,12	6,31	5,82	7,12	5,59	5,12	5,80
57	Los responsables no consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	Los responsables consiguen con facilidad que sus subordinados/as acepten su mando	5,73	5,67	5,79	5,46	5,83	6,18	6,07	5,43	5,59	5,55	6,36	6,66	5,71	5,38
58	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es difícil	Evaluar los rendimientos individuales en función de objetivos del departamento o servicio es fácil	4,69	5,00	4,45	4,53	6,16	4,51	4,28	4,49	4,64	4,69	4,39	5,00	5,12	4,77
59	Los rendimientos individuales no se evalúan en función de objetivos claros	Los rendimientos individuales se evalúan en función de objetivos claros	4,14	3,00	3,65	4,60	5,16	3,61	3,08	4,24	4,04	4,70	2,27	3,69	5,00	3,72
60	No conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	Conoce bien los objetivos de la unidad en la que trabaja	6,71	5,55	7,00	6,94	8,00	6,32	5,83	6,86	6,66	6,88	5,91	7,38	5,95	6,59
61	El trato entre directivos y empleados empeora	El trato entre directivos y empleados mejora	5,99	5,00	6,04	6,15	5,66	5,76	6,31	6,37	6,19	5,79	5,91	5,23	5,47	5,83
62	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los superiores de los empleados	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los superiores de los empleados	4,84	3,33	4,63	5,08	5,50	3,75	4,28	4,84	5,71	5,27	6,51	3,09	5,95	4,94
63	La iniciativa y el esfuerzo individual no son reconocidos por los compañeros	La iniciativa y el esfuerzo individual son reconocidos por los compañeros	5,69	5,66	5,70	5,27	8,15	7,57	5,12	5,35	5,95	6,19	5,91	3,81	6,43	5,77
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			5,41	4,67	5,33	5,41	5,90	4,98	5,14	5,63	5,75	5,56	5,57	4,77	5,47	5,32

## Dimensión temática 7: Imagen de la Administración de la Junta de Andalucía entre los Ciudadanos

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F. O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
64	La Administración de la Junta de Andalucía no se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	La Administración de la Junta de Andalucía se esfuerza porque los ciudadanos tengan una buena imagen de su labor	5,51	4,33	5,39	5,87	5,49	4,74	5,59	6,76	5,77	5,52	5,00	5,35	5,24	5,80
65	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez menos extendida	La idea de que los empleados de la Junta de Andalucía trabajan bastante y bien está cada vez más extendida	3,95	4,33	3,55	4,16	4,00	3,39	3,57	4,04	4,36	4,18	2,73	2,97	5,35	4,00
66	Los ciudadanos están cada vez más insatisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	Los ciudadanos están cada vez más satisfechos con la administración de la Junta de Andalucía	3,89	4,00	3,44	3,97	4,00	3,39	3,69	3,92	5,38	4,16	2,57	3,57	4,76	3,89
67	Las sugerencias de los ciudadanos no son escuchadas ni tenidas en cuenta	Las sugerencias de los ciudadanos son escuchadas y tenidas en cuenta	4,27	3,66	4,01	4,92	5,33	3,20	4,88	4,31	4,61	4,68	4,85	2,95	4,88	4,46
68	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía no ha mejorado la relación con el ciudadano	El grado de implantación actual de las nuevas tecnologías (informática, Internet) en la Junta de Andalucía ha mejorado la relación con el ciudadano	5,65	5,66	5,50	5,11	5,33	5,80	6,79	6,03	5,77	5,99	6,06	6,66	6,19	5,93
69	En la Administración de la Junta de Andalucía no está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	En la Administración de la Junta de Andalucía está suficientemente implantada una cultura ética acorde con la de la sociedad andaluza a la que sirve	4,86	4,66	4,42	5,60	5,66	3,66	4,99	5,55	5,51	5,29	3,83	4,16	5,24	5,18
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>4,69</b>	<b>4,44</b>	<b>4,39</b>	<b>4,94</b>	<b>4,97</b>	<b>4,03</b>	<b>4,92</b>	<b>5,10</b>	<b>5,23</b>	<b>4,97</b>	<b>4,17</b>	<b>4,28</b>	<b>5,28</b>	<b>4,88</b>

## Perfil Cualitativo de Imagen (diferencial semántico)

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SERVICIOS				TIPO DE RELACIÓN					
				CENTRALES	PERIFÉRICOS	JUSTICIA	OTROS CENTROS	FUNCIONARIO ADMON. GRAL	FUNCIONARIO JUSTICIA	INTERINO	LABORAL FIJO	LABORAL NO FIJO	OTROS
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	4,69	5,05	4,36	5,07	4,93	4,20	4,72	4,98	5,65	5,00
71	Desconfiada	Confiada	4,83	4,50	5,00	5,16	4,70	4,86	5,12	4,64	4,72	4,85	5,13
72	Mala	Buena	5,27	5,29	5,48	4,74	5,29	5,34	4,72	5,00	5,33	5,61	5,33
73	Antipática	Simpática	4,86	4,54	4,91	4,54	5,03	4,83	4,48	4,55	4,93	5,47	4,86
74	Vieja	Joven	4,49	4,68	4,55	4,33	4,43	4,72	4,35	4,43	4,28	4,32	5,07
75	Lejana	Próxima	4,59	4,05	4,85	4,40	4,65	4,66	4,50	4,34	4,43	5,17	5,00
76	Débil	Fuerte	5,18	5,30	5,20	5,01	5,18	5,21	4,93	4,64	5,15	5,87	5,40
77	Falsa	Verdadera	4,83	4,91	5,14	4,48	4,70	4,86	4,52	4,89	4,82	5,02	5,07
78	Dependiente	Independiente	4,36	4,14	4,15	3,89	4,75	4,09	3,90	4,64	4,60	5,06	4,16
79	Sucia	Limpia	5,18	5,39	5,29	4,49	5,27	5,29	4,52	5,17	5,19	5,60	4,93
80	Inútil	Útil	5,78	5,71	6,18	5,35	5,65	6,05	5,05	5,93	5,61	5,96	5,87
81	Desordenada	Ordenada	4,75	4,18	5,11	4,65	4,72	4,68	4,60	4,72	4,83	4,87	5,22
82	Pequeña	Grande	6,42	7,03	6,85	6,04	6,03	7,06	5,99	6,03	6,09	5,91	5,50
83	Simple	Compleja	6,62	7,40	7,04	6,79	6,00	7,17	6,82	6,69	6,21	5,69	5,83
84	Opaca	Transparente	3,77	3,63	3,97	3,00	3,92	3,71	2,90	4,06	3,78	4,93	3,40
85	Conservadora	Innovadora	4,59	4,71	4,75	4,04	4,62	4,64	3,93	4,77	4,52	5,26	4,80
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,03</b>	<b>5,01</b>	<b>5,22</b>	<b>4,70</b>	<b>5,00</b>	<b>5,13</b>	<b>4,66</b>	<b>4,95</b>	<b>4,97</b>	<b>5,33</b>	<b>5,04</b>

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	NIVEL DEL PUESTO				AÑOS EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA		
				17 O MENOS	18 A 21	22 A 25	26 O MAS	MENOS DE 10 AÑOS	11 A 15 AÑOS	MÁS DE 15 AÑOS
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	5,25	4,92	4,57	5,49	5,05	4,87	4,86
71	Desconfiada	Confiable	4,83	4,77	4,71	4,94	5,37	4,57	5,00	5,01
72	Mala	Buena	5,27	5,58	5,18	5,17	6,19	5,16	5,19	5,36
73	Antipática	Simpática	4,86	5,35	4,83	4,42	5,12	4,85	4,69	4,91
74	Vieja	Joven	4,49	4,31	4,62	4,85	5,53	4,16	4,70	4,70
75	Lejana	Próxima	4,59	4,70	4,62	4,60	5,15	4,47	5,01	4,64
76	Débil	Fuerte	5,18	5,52	5,21	4,97	5,47	5,15	5,04	5,21
77	Falsa	Verdadera	4,83	5,10	4,68	4,76	5,87	4,61	5,06	4,94
78	Dependiente	Independiente	4,36	4,28	4,19	3,92	4,38	4,40	4,35	4,23
79	Sucia	Limpia	5,18	5,34	5,24	5,11	6,22	5,07	5,08	5,31
80	Inútil	Útil	5,78	6,19	6,11	5,86	6,78	5,42	5,82	6,07
81	Desordenada	Ordenada	4,75	5,13	4,68	4,25	5,35	4,48	4,59	5,02
82	Pequeña	Grande	6,42	6,75	7,07	6,93	7,54	6,52	6,66	6,35
83	Simple	Compleja	6,62	6,68	7,23	7,36	7,20	6,57	6,74	6,78
84	Opaca	Transparente	3,77	3,57	3,57	3,66	5,19	3,80	3,79	3,70
85	Conservadora	Innovadora	4,59	4,64	4,54	4,53	5,81	4,60	4,58	4,51
<b>PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN</b>			<b>5,03</b>	<b>5,20</b>	<b>5,09</b>	<b>4,99</b>	<b>5,79</b>	<b>4,93</b>	<b>5,07</b>	<b>5,10</b>

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CUERPO - CATEGORÍA A LA QUE PERTENECE								
				GRUPO A/I	GRUPO B/II	GRUPO C/III	GRUPO D/IV	GRUPO E/V	GESTOR PROCESAL	TRAMITADOR PROCES Y ADMINTVO	AUXILIADOR JUDICIAL	
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	5,00	4,75	5,20	5,17	5,08	2,97	4,66	4,01	
71	Desconfiada	Confiada	4,83	5,03	5,08	4,90	4,33	4,73	4,94	5,19	4,68	
72	Mala	Buena	5,27	5,31	5,12	5,54	5,67	5,38	4,16	5,09	4,01	
73	Antipática	Simpática	4,86	4,84	4,78	5,06	5,10	5,14	4,44	3,85	4,68	
74	Vieja	Joven	4,49	4,60	4,60	4,63	4,30	4,61	4,16	4,43	4,47	
75	Lejana	Próxima	4,59	4,63	5,01	4,74	4,62	4,32	4,04	4,00	4,47	
76	Débil	Fuerte	5,18	5,04	5,24	5,35	5,15	5,23	4,70	5,09	4,77	
77	Falsa	Verdadera	4,83	4,71	4,72	4,93	5,07	4,94	4,16	4,33	4,62	
78	Dependiente	Independiente	4,36	4,21	4,42	4,35	4,66	4,87	3,03	3,71	4,68	
79	Sucia	Limpia	5,18	5,12	4,98	5,52	5,61	5,21	4,46	4,33	4,77	
80	Inútil	Útil	5,78	5,70	5,89	6,26	6,19	5,63	5,61	5,47	4,08	
81	Desordenada	Ordenada	4,75	4,42	4,54	4,97	5,05	4,89	5,00	4,85	3,79	
82	Pequeña	Grande	6,42	6,89	6,39	6,72	6,79	5,55	5,92	6,03	5,07	
83	Simple	Compleja	6,62	6,75	6,95	6,86	6,69	5,80	6,48	7,30	6,82	
84	Opaca	Transparente	3,77	3,55	4,05	3,83	3,90	3,99	2,47	2,90	2,88	
85	Conservadora	Innovadora	4,59	4,67	4,47	4,68	4,95	4,58	2,96	4,12	4,62	
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			5,03	5,03	5,06	5,22	5,20	5,00	4,34	4,71	4,53	

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	CONSEJERÍA DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA EN LA QUE TRABAJA													
				AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO, EMPRESA	FOMENTO Y VIVIENDA	HACIENDA Y ADMIN. P.	IGUALDAD Y PP. SS	JUSTICIA E INTERIOR	MEDIO AMBIENTE Y OT	PRESIDENCIA Y ADM. LOCAL	SALUD	TURISMO Y DEPORTE	ORGANISMOS AUTÓNOMOS
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	5,40	4,42	4,15	5,36	4,68	4,85	5,83	5,54	4,45	4,64	5,02	5,44	5,50	4,25
71	Desconfiada	Confiable	4,83	5,53	5,45	4,79	4,68	4,79	5,20	4,77	5,13	5,22	4,56	4,71	4,74	4,66	4,35
72	Mala	Buena	5,27	6,13	5,65	4,93	5,49	4,48	5,73	6,11	5,80	4,84	5,41	5,13	5,29	5,91	4,84
73	Antipática	Simpática	4,86	5,20	5,29	4,32	5,18	4,37	5,10	5,44	5,06	4,55	4,97	4,92	4,85	4,73	4,10
74	Vieja	Joven	4,49	4,60	4,13	4,62	4,71	3,64	4,21	5,20	4,31	4,34	4,29	4,74	4,60	4,66	4,23
75	Lejana	Próxima	4,59	5,13	4,27	4,38	4,76	4,79	4,44	4,77	4,72	4,37	4,63	4,74	4,90	4,83	4,22
76	Débil	Fuerte	5,18	5,41	5,14	4,66	5,36	5,21	5,34	5,83	5,75	5,06	4,89	4,94	5,14	4,83	5,33
77	Falsa	Verdadera	4,83	5,13	5,58	5,10	4,86	4,37	4,44	5,59	5,08	4,53	4,83	4,45	5,73	5,50	4,79
78	Dependiente	Independiente	4,36	4,16	4,34	4,42	4,97	3,85	4,01	4,44	4,73	3,85	4,00	4,42	3,94	4,66	3,75
79	Sucia	Limpia	5,18	6,04	5,50	5,07	5,39	4,11	4,75	6,19	5,71	4,57	5,39	5,37	4,95	4,41	4,98
80	Inútil	Útil	5,78	6,33	6,01	5,88	5,60	6,44	6,17	6,00	6,35	5,39	5,82	5,88	6,12	6,00	5,53
81	Desordenada	Ordenada	4,75	5,13	4,77	4,96	4,89	4,47	5,19	4,28	5,13	4,68	4,12	5,05	5,54	5,33	4,34
82	Pequeña	Grande	6,42	7,00	5,98	5,92	6,09	7,18	6,71	7,14	6,70	6,16	6,97	6,77	6,71	6,83	6,47
83	Simple	Compleja	6,62	6,66	6,50	7,89	5,90	7,50	6,71	6,07	6,20	6,91	7,00	6,95	6,76	7,25	7,37
84	Opaca	Transparente	3,77	3,73	3,76	3,06	4,10	2,39	3,62	5,22	4,32	3,03	4,31	3,71	4,26	3,91	3,38
85	Conservadora	Innovadora	4,59	5,60	4,35	4,28	4,98	3,64	4,80	5,89	4,86	4,08	4,75	4,38	4,90	4,75	4,41
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			<b>5,03</b>	<b>5,45</b>	<b>5,07</b>	<b>4,90</b>	<b>5,15</b>	<b>4,74</b>	<b>5,08</b>	<b>5,55</b>	<b>5,34</b>	<b>4,75</b>	<b>5,04</b>	<b>5,07</b>	<b>5,24</b>	<b>5,24</b>	<b>4,77</b>

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	PROVINCIA							
				ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	5,66	4,89	5,07	5,50	4,97	5,27	4,93	4,29
71	Desconfiada	Confiada	4,83	5,19	5,00	4,56	5,02	4,97	5,19	4,50	4,65
72	Mala	Buena	5,27	5,78	5,24	5,49	5,76	5,27	5,54	5,17	4,83
73	Antipática	Simpática	4,86	5,06	5,07	4,96	5,17	4,80	5,07	4,98	4,45
74	Vieja	Joven	4,49	4,43	4,63	4,64	4,32	5,00	4,74	4,31	4,35
75	Lejana	Próxima	4,59	5,10	4,57	4,96	4,75	4,89	5,35	4,13	4,18
76	Débil	Fuerte	5,18	5,34	5,17	5,30	5,72	5,30	5,41	4,98	4,86
77	Falsa	Verdadera	4,83	5,33	5,00	5,30	4,51	4,94	4,92	4,86	4,52
78	Dependiente	Independiente	4,36	5,04	4,06	4,53	4,63	4,97	5,05	4,30	3,81
79	Sucia	Limpia	5,18	5,46	5,33	5,38	5,46	5,50	5,61	4,79	4,83
80	Inútil	Útil	5,78	6,45	5,87	5,91	5,40	5,91	5,97	5,51	5,68
81	Desordenada	Ordenada	4,75	5,35	4,93	5,53	4,12	5,03	5,23	4,89	4,24
82	Pequeña	Grande	6,42	6,45	5,98	6,28	6,75	6,16	5,91	6,54	6,66
83	Simple	Compleja	6,62	6,52	6,71	6,42	5,89	5,97	5,52	7,02	7,31
84	Opaca	Transparente	3,77	4,05	4,16	4,07	3,81	3,75	4,98	3,45	3,16
85	Conservadora	Innovadora	4,59	4,94	4,72	4,54	5,13	4,80	4,80	4,28	4,24
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			5,03	5,38	5,08	5,18	5,12	5,14	5,29	4,92	4,75

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	SEXO		EDAD			
				HOMBRE	MUJER	35 O MENOS	36-40 AÑOS	41-45 AÑOS	MÁS DE 45 AÑOS
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	4,96	4,87	5,09	4,86	4,96	4,78
71	Desconfiada	Confiada	4,83	5,03	4,70	4,33	4,75	4,83	4,90
72	Mala	Buena	5,27	5,27	5,29	5,23	4,93	5,14	5,27
73	Antipática	Simpática	4,86	4,81	4,92	4,93	4,59	4,72	4,82
74	Vieja	Joven	4,49	4,62	4,40	3,70	4,32	4,54	4,64
75	Lejana	Próxima	4,59	4,65	4,58	4,33	4,57	4,60	4,65
76	Débil	Fuerte	5,18	5,22	5,15	5,34	4,93	5,07	5,13
77	Falsa	Verdadera	4,83	5,01	4,71	4,36	4,76	4,78	4,92
78	Dependiente	Independiente	4,36	4,23	4,43	4,21	4,05	4,45	4,27
79	Sucia	Limpia	5,18	5,26	5,11	4,70	5,09	5,03	5,22
80	Inútil	Útil	5,78	5,70	5,88	5,32	5,67	5,72	5,92
81	Desordenada	Ordenada	4,75	4,67	4,86	4,63	4,45	4,61	4,78
82	Pequeña	Grande	6,42	6,43	6,38	6,27	6,92	6,82	6,28
83	Simple	Compleja	6,62	6,49	6,74	6,23	6,95	6,79	6,78
84	Opaca	Transparente	3,77	3,83	3,68	3,79	3,60	3,69	3,60
85	Conservadora	Innovadora	4,59	4,78	4,44	4,45	4,59	4,95	4,42
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			<b>5,03</b>	<b>5,06</b>	<b>5,01</b>	<b>4,81</b>	<b>4,94</b>	<b>5,04</b>	<b>5,02</b>

ITEM	POLO "0"	POLO "10"	TOTAL	ÁREA FUNCIONAL A LA QUE PERTENECE												
				ADMINISTRACIÓN AGRARIA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	ASUNTOS SOCIALES	CONTRATACIÓN ADITIVA. REG. PATR.	COOPERATIVAS, EMPLEO Y F.O.	HACIENDA PÚBLICA	LEGISLACIÓN Y REG. JURÍDICO	MEDIO AMBIENTE	ORDENACIÓN EDUCATIVA	PRESUPUESTOS Y GEST. ECON.	RECURSOS HUMANOS	SALUD Y ORDENAC. SANIT.	OTRAS ÁREAS FUNCIONALES
70	Insatisfactoria	Satisfactoria	4,92	4,83	4,84	5,54	5,50	3,71	5,64	5,04	5,35	5,22	4,54	3,68	5,59	4,97
71	Desconfiada	Confiada	4,83	4,66	4,70	5,36	5,00	5,00	5,14	5,55	5,12	4,50	5,30	4,04	4,64	5,06
72	Mala	Buena	5,27	4,33	5,15	5,97	5,66	4,36	5,13	5,65	6,19	5,40	5,75	4,16	5,83	5,46
73	Antipática	Simpática	4,86	4,07	4,78	4,84	5,66	4,73	5,14	4,89	5,24	5,11	3,63	4,04	5,35	4,78
74	Vieja	Joven	4,49	3,33	4,35	4,34	6,33	4,66	5,51	4,75	5,12	4,57	4,84	4,52	5,24	4,86
75	Lejana	Próxima	4,59	4,50	4,49	5,27	4,99	4,36	5,55	5,05	4,52	4,43	3,18	5,00	5,00	4,83
76	Débil	Fuerte	5,18	5,74	5,13	5,19	5,83	4,00	5,60	5,34	5,59	5,33	3,48	4,64	5,47	5,22
77	Falsa	Verdadera	4,83	5,83	4,75	5,15	4,16	4,46	5,75	5,00	5,12	4,23	3,33	4,48	4,52	5,24
78	Dependiente	Independiente	4,36	2,66	4,16	4,92	5,16	3,27	3,75	4,89	5,47	4,87	2,57	3,93	4,28	4,21
79	Sucia	Limpia	5,18	4,66	5,20	5,35	5,33	5,57	5,91	4,85	5,51	5,03	4,24	3,69	5,24	5,45
80	Inútil	Útil	5,78	5,83	6,01	6,12	6,00	6,15	6,11	5,96	5,83	4,83	5,30	5,95	5,00	6,01
81	Desordenada	Ordenada	4,75	4,16	4,74	5,19	4,33	2,75	5,75	4,60	4,87	4,10	4,39	5,00	5,47	4,95
82	Pequeña	Grande	6,42	7,00	6,70	6,24	6,66	7,46	6,51	6,08	5,25	6,51	6,97	5,47	6,31	6,40
83	Simple	Compleja	6,62	7,83	7,09	6,43	7,16	8,13	6,21	6,22	6,43	5,92	7,72	8,21	5,47	6,85
84	Opaca	Transparente	3,77	3,83	3,43	4,26	3,83	2,50	4,72	3,18	5,47	3,52	2,88	2,62	4,88	4,05
85	Conservadora	Innovadora	4,59	3,83	4,37	4,69	5,00	2,82	5,00	4,26	5,35	4,94	5,45	3,69	5,71	5,01
PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN			<b>5,03</b>	<b>4,82</b>	<b>4,99</b>	<b>5,30</b>	<b>5,41</b>	<b>4,62</b>	<b>5,46</b>	<b>5,08</b>	<b>5,40</b>	<b>4,91</b>	<b>4,60</b>	<b>4,57</b>	<b>5,25</b>	<b>5,21</b>

