

MEMORIA DEL SERVICIO DE PERSONAL DOCENTE E
INVESTIGADOR, RETRIBUCIONES Y SEGURIDAD SOCIAL
DE LA UNIVERSIDAD DE CANTABRIA



2015

MEMORIA DEL SERVICIO DE PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR, RETRIBUCIONES Y SEGURIDAD SOCIAL

AÑO 2015

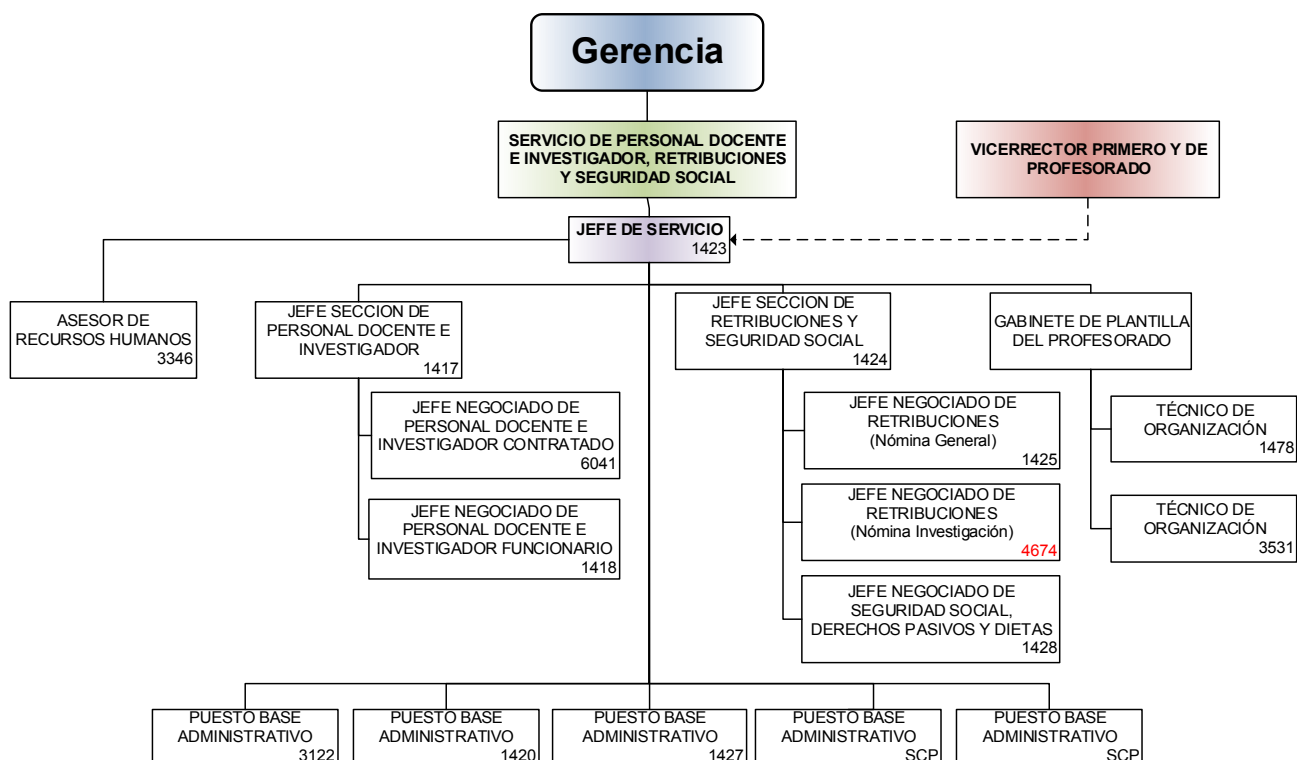
INDICE

| | |
|--|----|
| 1.- Estructura del Servicio | 2 |
| 2.- Instalaciones, localización y acceso | 3 |
| 3.- Servicios | 3 |
| 4.- Misión, Visión y Valores | 4 |
| 5.- Grupos de interés..... | 4 |
| 6.- Plan Estratégico | 6 |
| 7.- Plan de Objetivos Anuales | 7 |
| 8.- Gestión por procesos (basado en modelo EFQM)..... | 10 |
| 8.1 Liderazgo..... | 10 |
| 8.2 Estrategia | 11 |
| 8.3 Personas..... | 12 |
| 8.4 Alianzas y Recursos..... | 13 |
| 8.5 Procesos, productos y servicios..... | 13 |
| 8.6 Resultados..... | 15 |
| 8.6.1 En clientes | 15 |
| 8.6.2 En personas..... | 17 |
| 8.6.3 En sociedad | 20 |
| 8.6.4 Resultados clave (Cuadro de Mando Integral)..... | 23 |
| 8.6.4.1 Apuesta de valor..... | 23 |
| 8.6.4.2 Perspectiva Grupos de Interés | 24 |
| 8.6.4.3 Perspectiva Procesos y Servicios | 25 |
| 8.6.4.4 Perspectiva Aprendizaje y Recursos..... | 28 |

1.- ESTRUCTURA DEL SERVICIO

El Servicio de Personal Docente e Investigador, Retribuciones y Seguridad Social gestiona todos los procedimientos referentes a la vida administrativa y laboral del PDI, así como las Retribuciones y Seguros Sociales de la plantilla de esta Universidad, desde su ingreso hasta la finalización de su relación con la misma y expide todo tipo de certificados relacionados con las áreas de su competencia.

El Servicio tiene dependencia de la Gerencia y del Vicerrectorado Primero y de Profesorado de la UC. Dentro de él se localizan las secciones de Personal Docente Investigador, de Retribuciones y Seguridad Social y el Gabinete de Plantilla del Profesorado. Su organigrama es el siguiente:



Servicio de P.D.I., Retribuciones y Seguridad Social (SPDIRyRR@unican.es)
 Universidad de Cantabria
 Edificio Pabellón de Gobierno
 Avda. de los Castros, s/n
 39005 – Santander
 Teléfonos: +34 942 206721 / 200961 / 201048 / 200962
 Fax 942 20 11 03

Sección de Personal Docente e Investigador (personal_docente@unican.es)
 Sección de Retribuciones y Seguridad Social (retribuciones@unican.es)
 Gabinete de Plantilla del Profesorado (area.profesorado@unican.es)

2.- INSTALACIONES, LOCALIZACIÓN Y ACCESO

Ubicadas en el edificio Pabellón de Gobierno, se accede a sus instalaciones a través de la Avda. de los Castros, justo a la izquierda según se entra en dicho edificio.



En el espacio que ocupa el Servicio de Personal Docente e Investigador, Retribuciones y Seguridad Social se localizan la Sección de Personal Docente e Investigador, que se dota de dos negociados, uno de Personal Docente Funcionario y otro Personal Docente Contratado; la Sección de Retribuciones y Seguridad Social, que dispone de 3 negociados (Seguridad Social, Retribuciones Nómina de Investigación y Retribuciones Nómina General) y por último el Gabinete de Plantilla de Profesorado que cuenta con 2 técnicos de organización.

3.- SERVICIOS

Al Servicio de Personal Docente e Investigador, Retribuciones y Seguridad Social le corresponden las siguientes atribuciones:

1. Gestión de los procesos selectivos de acceso, promoción e incorporación del personal de la Universidad.
2. Gestión de los procesos relacionados con la vida administrativa y laboral del personal docente investigador de la Universidad, así como la emisión, tramitación y/o archivo de toda documentación vinculada con recursos humanos de Personal Docente e Investigador, Retribuciones y Seguridad Social.
3. Elaboración, mantenimiento y actualización de las R.P.T. del Personal Docente e Investigador.

4. Gestión de los procesos y procedimientos en materia retributiva y de seguridad social del personal de la Universidad.
5. Gestión de la información relacionada con procesos y procedimientos en materia de recursos humanos.
6. Emisión de certificados e informes.

4.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión:

Ser el órgano que lleve a cabo la aplicación de las políticas y decisiones del Equipo de Gobierno de la Universidad en materia de personal docente e investigador, retribuciones y seguridad social, velando por el adecuado cumplimiento de la legislación y normativa vigente en cada momento, así como de los acuerdos y convenios tanto internos como externos en los que sea parte la Universidad de Cantabria, colaborando activamente en el asesoramiento especializado en materias de su competencia.

Visión:

Enfocado a dar apoyo y prestar la colaboración necesaria en la captación del talento humano y la gestión de los recursos humanos en lo que a vida laboral, selección, formación, retribuciones y seguridad social se refiere, así como al desarrollo administrativo del Servicio y el mantenimiento de un clima laboral armónico dentro del mismo, requisitos esenciales para cumplir con las funciones que tiene encomendadas.

Valores:

Son valores del Servicio y de las personas que lo componen, el compromiso con la organización y con el ámbito que es de su competencia, el trabajo en equipo, la colaboración, credibilidad y el servicio al usuario, aplicando criterios de responsabilidad, eficacia y eficiencia.

5.- GRUPOS DE INTERÉS

El Servicio tiene identificados a los siguientes grupos de interés:

| GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS | |
|--|--|
| <i>Grupo de interés</i> | <i>Segmento Grupo de interés</i> |
| USUARIOS FINALES | PDI/PAS/PIC/BECARIOS |
| | GERENCIA |
| | CONSEJO SOCIAL |
| | CONSEJO DE DIRECCIÓN DE LA UC |
| | CARGOS ACADÉMICOS |
| | ORGANOS DE GOBIERNO |
| | EX MIEMBROS DE LA UC (ALUMNOS / PDI / PAS) |
| | ESTUDIANTES DE INTERCAMBIO |
| USUARIOS INTERNOS | ADMINISTRACIONES DE CENTROS, DEPARTAMENTOS E INSTITUTOS |
| | SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CENTRALES Y COMUNES |
| | DECANOS Y DIRECTORES DE CENTROS, DEPARTAMENTOS E INSTITUTOS |
| | DIRECTORES PROYECTOS, CONVENIOS Y CONTRATOS DE INVESTIGACIÓN |
| GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN INTERNA | CONSEJO DE DIRECCIÓN DE LA UC |
| | CONSEJO DE GOBIERNO |

| GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Grupo de interés</i> | <i>Segmento Grupo de interés</i> |
| PERSONAL | CONSEJO SOCIAL |
| | DECANOS Y DIRECTORES DE CENTROS Y DEPARTAMENTOS E INSTITUTOS |
| | PERSONAL DOCENTE INVESTIGADOR FUNCIONARIO |
| | PERSONAL DOCENTE INVESTIGADOR CONTRATADO |
| | PERSONAL CONTRATADO DE INVESTIGACIÓN |
| | PAS FUNCIONARIO |
| | PAS LABORAL |
| | BECARIOS |
| | JUNTAS DE PERSONAL / COMITÉS DE EMPRESA |

| GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS | |
|--|--|
| <i>GRUPO DE INTERÉS</i> | <i>SEGMENTO GRUPO DE INTERÉS</i> |
| ADMINISTRACIONES | AGENCIA TRIBUTARIA |
| | TESORERIA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL |
| | TRIBUNAL DE CUENTAS |
| | MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE |
| | MINISTERIO DE CIENCIA E INNOVACIÓN |
| | MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD |
| | MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL |
| | REGISTRO CENTRAL DE PERSONAL |
| GRUPO DE INTERÉS QUE APORTAN FINANCIACIÓN | GOBIERNO DE CANTABRIA |
| | FUNDACIONES Y EMPRESAS |
| | CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE GOBIERNO DE CANTABRIA |
| | CONSEJERÍA DE SANIDAD Y SERVICIOS SOCIALES GOBIERNO DE CANTABRIA |
| ALIADOS, COLABORADORES Y PROVEEDORES | GOBIERNO DE CANTABRIA |
| | GRUPO 9 UNIVERSIDADES |
| | C.E.A.R.C. |
| | UNIVERSIDADES |
| | FUNDACIONES |
| | PROVEEDORES |
| | BANCO SANTANDER |
| | LIBERBANK |
| MUTUA DE ACCIDENTES | |
| SOCIEDAD | CIUDADANOS |

| Grupo de interés | Segmentación |
|---|---------------------|
| Usuarios | |
| Agencia Tributaria | Externo |
| Instituto Nacional de la Seguridad Social | Externo |
| Tribunal de Cuentas | Externo |
| Consejería de Educación Gov. de Cantabria | Externo |
| Docentes (distintas tipologías) | Interno |
| Investigadores (distintas tipologías) | Interno |
| PAS | Interno |
| Becarios | Interno |
| Gerencia | Interno |
| Alumnos (distintas tipologías) | Interno |
| Ex – alumnos | Interno |

| | |
|--|--|
| Consejo de Dirección | Interno |
| Cargos académicos | Interno |
| Órganos de gobierno | Interno |
| Fundaciones | Interno |
| Sindicatos | Interno |
| Asociaciones estudiantiles | Interno |
| Centros, departamentos e institutos | Interno –FLTQ, IHAC, IBBITEC, UCEIF |
| Servicios de la Universidad de Cantabria | Interno (Servicio de Informática, Servicio Financiero y Presupuestario, Gestión de la Investigación, Servicio PAS, Gestión Económica, Patrimonio y Contratación, Contabilidad, Gestión Académica, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, COIE, OTRI, OPE) |
| Sociedad | |
| Asociaciones Empresariales | Externo |
| Empresas e instituciones empleadoras | Externo |
| Proveedores | Externo |
| Sociedad (Ayuntamientos, familias, centros educativos, etc.) | Externo |
| Centros y Parques Tecnológicos | Externo – CDTUC, PCTCAN |
| Aliados | |
| ANECA | Externo |
| B.O.C. | Externo |
| B.O.E. | Externo |
| IDIVAL | Externo |
| Gerencia | Interno |
| Gobierno de Cantabria | Externo |
| Ministerios | Externo |
| Mutua General de Accidentes | Externo |
| Unión Europea | Externo |
| Universidades españolas | Externo |
| Universidades extranjeras | Externo |
| Empresas e instituciones financiadoras | Externo |
| Proveedores | Interno – Externo (Sdi, Semicrol, INSS, etc...) |
| Centros, departamentos e institutos | Interno –FLTQ, IHAC, IBBITEC, UCEIF |
| Servicios de la Universidad de Cantabria | Interno (Servicio de Informática, Servicio Financiero y Presupuestario, Gestión de la Investigación, Servicio PAS, Gestión Económica, Patrimonio y Contratación, Contabilidad, Gestión Académica, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, COIE, OTRI, OPE) |

6.- PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico del Servicio fue elaborado y aprobado en 2014 y a través de él se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

Dirección y Organización

Implantar un modelo de dirección estratégica y participativa que fomente el trabajo en equipo y la multifuncionalidad de las personas, intentando concienciar y convencer que en la gestión la identificación persona-puesto de trabajo debe tender a la desaparición.

Mejorar la coordinación entre las áreas del Servicio no solo a través del desempeño efectivo y responsable de los miembros del Servicio, sino promoviendo reuniones periódicas de debate y/o puesta en común, para reflexionar sobre la marcha del Servicio.

Impulsar la visita a otros Servicios de nuestro entorno, análogos al nuestro, preferiblemente de Universidades y que tengan un dimensionamiento de plantilla similar al nuestro.

Despliegue y compromiso de aplicación del Modelo de Gestión por Procesos del Servicio.

Componente Humano

Promover la implantación de un modelo de reconocimiento dirigido al personal del Servicio con el que fomentar el valor de la motivación y por tanto del compromiso y la implicación.

Potenciar el trabajo en equipo favoreciendo el grado de autonomía adecuado que permita el desarrollo profesional de las personas.

Proponer a la Gerencia, si las condiciones económicas y laborales del momento lo permiten, el estudio o evaluación de las necesidades de plantilla del Servicio y en su caso dotar de los recursos necesarios que faciliten el avance del Servicio hacia una organización moderna y de calidad.

La responsabilidad y el volumen de trabajo necesitan de un adecuado aprovechamiento de herramientas y tecnologías que haga que el impacto en la gestión de tiempos dedicados a tareas sea más eficiente. Para que esas herramientas y tecnologías puedan ser aprovechadas en toda su extensión por las personas, se requiere que estas reciban la necesaria formación, siendo este un objetivo prioritario a promover por la dirección del Servicio.

Tecnología

Prever y participar en todos los cambios que puedan mejorar la gestión o que vengan impuestos por los cambios legislativos o de política universitaria. Conseguir que dichos cambios no se produzcan con improvisación y/o retraso y estén siempre documentados y comunicados a los responsables de su desarrollo por el medio de comunicación formal que en cada momento esté establecido.

Comunicación

Cumplir en toda su extensión el Plan de Comunicación del Servicio.

Sistema de Información

Redefinir el modo en que se transmite la información relevante. Llevar a cabo una re-estructuración y normalización para hacerla más accesible. Establecer indicadores que permitan conocer la eficacia de los cambios.

7.- PLAN DE OBJETIVOS ANUALES

La planificación anual del Servicio viene marcada por el III Plan Estratégico Marco de los Servicios Universitarios, el cual parte de la evaluación de los resultados obtenidos en el I y II Plan y del análisis de las tendencias del entorno que los servicios universitarios deberán afrontar en los próximos cuatro

años. Un entorno que aparece marcado por la actual crisis económica y los cambios en el estado del bienestar y la necesidad de que la universidad contribuya a generar un nuevo modelo productivo que nos permita salir de esta situación.

En este escenario, el principal objetivo planteado a través de las líneas y acciones programadas en la planificación anual del Servicio ha sido continuar con la mejora de la calidad de los servicios y de los procesos en un marco de mejora de la comunicación interna y el trabajo en equipo.

Las líneas de actuación y acciones llevadas a cabo han sido:

Vinculadas al PEMSU

Objetivo Estratégico 1: Facilitar la Misión de la UC mediante un modelo de gestión orientado a resultados

Línea de Actuación 1.3. Diseño del Cuadro de Mando Integral del Servicio alineado con el CMI de Gerencia.

1. Diseño CMI Servicio
2. Seguimiento del III PEMSU- POA con los datos CMI
3. Validación de CMI Servicio
4. Comienzo CMI Global

Orientado a dar valor al modelo de gestión, se centra en esforzarse en medir los resultados obtenidos, al objeto de identificar el adecuado posicionamiento del Servicio en el modelo de calidad por el que se ha decidido.

Objetivo Estratégico 2: Sostenibilidad en el uso de recursos para una gestión responsable

LA 2.1. Apuesta por la cultura de transparencia en la gestión y rendición de cuentas para afrontar el cuestionamiento del modelo público.

1. Diagnóstico del Servicio según marco elaborado por Gerencia.

Identificación del punto en el que se encuentra el Servicio en relación a la gestión responsable de los recursos, la transparencia en la gestión y la eficacia y eficiencia de los servicios que presta.

Objetivo Estratégico 9: Modelo de Gestión Excelente

LA 9.1 Despliegue de la GPP en el Servicio

1. Revisión del Mapa de Procesos del Servicio y alineación con la estrategia
2. Identificación de Mapa de Procesos del Servicio
3. Plan de despliegue e implantación
4. Perfil de responsable de procesos: identificación de competencias

El Modelo de Gestión Excelente ya era un objetivo en el II PEMSU. En 2014, el Servicio de PDI, Retribuciones y Seguridad Social orientó su gestión hacia un modelo basado en el definido por la EFQM.

En 2015 el enfoque se ha dirigido a revisar y adaptar dicho modelo al entorno actual. En dicha acción se ha tenido en cuenta la necesaria coordinación, proactividad y visión sistémica de la organización.

Objetivo Estratégico 11: Las personas como eje fundamental en la generación de valor

LA 11.1 Desarrollo de estructuras de aprendizaje en apoyo a la innovación y la proactividad

1. Actuaciones preparatorias de los Servicios. Establecer sistemas de coordinación y colaboración entre unidades. Conseguir constituir equipos de mejora para el estudio y propuesta de planes de acción.

LA 11.2 Gestión de los recursos humanos alineado con la estrategia

1. Integración de oportunidades de mejora derivadas de la Encuesta de Clima Laboral específicas propias del Servicio e implantación.

La piedra angular sobre la que pivota la organización está en el valor que representan para la misma las personas. Los modelos de organización pueden reinventarse o simplemente transformarse, pero el éxito seguirá residiendo en las personas.

Para el Servicio de PDI, Retribuciones y Seguridad Social, es tan importante la búsqueda de cambios en las conductas individuales y colectivas de personas externas al mismo como de las propias que conforman el Servicio.

En su estrategia se contempla la necesidad de generar habilidades, conocimiento y visibilidad que posibiliten la innovación y la generación de valor.

El permanente conocimiento del clima laboral interno y la búsqueda de alianzas como método para la consecución de equipos enfocados al estudio y la planificación de mejoras en la organización, han sido las principales líneas de actuación perseguidas a lo largo de 2015.

Objetivo Estratégico 12:

LA.12.2 Desarrollo de alianzas para fortalecer los servicios universitarios de la UC

1. Promoción de un proyecto de generación de Alianzas con Servicios Universitarios

La apuesta por modernizar nuestras estructuras y forma de organizarnos obligar a tener que explorar alternativas que nos permitan agregar y unificar esfuerzos. El Servicio a lo largo de 2015 ha promovido la colaboración entre Servicios mediante un modelo de gestión de Alianzas.

Objetivo Estratégico 13: Aprovechar los recursos tangibles para generar valor

LA.13.2 Implantar un modelo de gobernanza de las TIC.

1. Actualización continua de la página web.
2. Informatización de máximo alcance de los procesos de gestión del Servicio.
3. Estudio para la implantación de un sistema de Gestión Documental del Servicio.
4. Revisiones para la mejora y adecuación de la aplicación informática de Recursos Humanos.

Desde hace tiempo está perfectamente identificado que la reorganización, la racionalización, la mejor utilización de la tecnología y la gestión de la información, son recursos que nos proporcionan valor y nos permiten llevar a cabo la necesaria transformación de una organización reactiva hacia otra totalmente proactiva.

En 2013 el Servicio se reorganizó de manera que espacialmente todo su personal se ubicase en una zona común, facilitando con ello la mejora de la comunicación y la coordinación.

Por un lado, la implantación de un Modelo de Gestión por Procesos y la elaboración del Plan Estratégico permitió enfocar, racionalizar y optimizar la competencias y tareas y por otro lado, la constante más importante de los últimos años, la paulatina transformación de sus servicios de manual a electrónico han permitido asegurar la disponibilidad, optimización y sostenibilidad de los servicios, desde el punto de vista de la atención a las necesidades de sus usuarios.

8.- GESTIÓN POR PROCESOS

8.1 Liderazgo

Desde un punto de vista formal ejercen el liderazgo las personas del Servicio que ejercen funciones directivas o de responsabilidad, aunque de manera informal hay que decir que debemos considerar líderes a todos los integrantes del equipo, puesto que son todos ellos los que con su compromiso cumplen con la misión y valores del Servicio y se aseguran de que exista una cultura de calidad. En definitiva, en el ámbito del Servicio consideramos líder a toda persona que sea capaz de tener iniciativa, se sienta parte del grupo y se implique en la obtención de logros, convirtiéndose en un ejemplo profesional para el resto de compañeros y compañeras.

La gestión por procesos llevada a cabo en la Unidad ha supuesto la participación de todas las personas que forman parte del Servicio, las de perfil más directivo formulando la definición y despliegue del modelo y el resto participando activamente en la aplicación y efectiva ejecución de acciones y actuaciones conducentes a una correcta aplicación del modelo.

Los valores y comportamientos del personal del Servicio se han recogido en una serie de documentos, como son el Plan Estratégico o la Carta de Servicios, donde se definen la Misión, Visión y Valores, pero son el cumplimiento, la calidad, el servicio, el trabajo participativo, la tendencia hacia la colaboración externa e inclusive pequeñas incursiones hacia la protección del medio ambiente, las que van

definiendo las señas de identidad, crean cultura y en definitiva orientan al Servicio y el grupo que lo conforma, hacia el cliente.

La responsabilidad, el compañerismo, la valoración que el personal demuestra en su sentimiento de pertenencia al Servicio, junto con un comportamiento ético ante cualquier tarea diaria, es una de las características a resaltar del conjunto del personal.

Por otra parte, el Servicio se ha decantado por ser más transparente hacia el exterior ya sea a través de la web como de otros medios, informando y dando cuenta de sus actuaciones tanto a sus clientes como a distintos órganos unipersonales y colegiados del ámbito universitario.

La eficacia del liderazgo para mantener una orientación estratégica e implantar las actuaciones consecuentemente, se mide periódicamente a través de un cuadro de mando integral que recoge indicadores que permiten conocer el rendimiento de procesos y actividades.

Los aspectos que se derivan del liderazgo en valores, se evalúan tanto en encuestas a usuarios, como en la encuesta de clima laboral. En esta última, se realizan preguntas que directa e indirectamente tocan valores que caracterizan la acción de liderazgo en el Servicio.

8.2 Estrategia

Los grupos de interés clave del Servicio son principalmente sus usuarios, que básicamente son la plantilla de la Universidad de Cantabria y de manera muy especial el personal docente e investigador, aunque también son grupos de interés los propios integrantes del Servicio, las organizaciones externas e internas con las que colabora el Servicio y de manera muy generalista la sociedad.

Para ayudar a definir la estrategia del Servicio, la Unidad se ha dotado de un modelo de gestión por procesos, cuenta con un Mapa de procesos bien definido, un Cuadro de Mando Integral, así como un Manual de Procedimientos Administrativos en el que todo el personal del Servicio ha colaborado en su elaboración.

Además es de vital importancia poder captar las necesidades y expectativas de los grupos de interés y para ello el Servicio realiza periódicamente encuestas de satisfacción a usuarios. Las quejas y sugerencias se canalizan a través de un buzón electrónico puesto en explotación por la Gerencia de la Universidad. Asimismo, la colaboración con otras instituciones y profesionales es también básica para tener una visión de futuro de las necesidades a cubrir y para ello se llevan a cabo encuestas de percepción periódicas.

El análisis de la situación, y de las capacidades y el potencial de desarrollo del Servicio, como parte del proceso de elaboración del Plan Estratégico, llevó a la identificación de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades más importantes a través de un análisis DAFO.

El Servicio ha elaborado en 2014 su **I Plan Estratégico 2014-2016** teniendo en cuenta su misión y visión, las informaciones de sus grupos de interés y los resultados obtenidos que han podido ser medidos hasta ese momento. Dado que dicho Plan fue elaborado con anterioridad a la aprobación

del III PEMSU, se hace necesario llevar a cabo una labor de revisión para adaptarle a dicho Plan Estratégico de Mejora de los Servicios Universitarios 2015-2018.

Por otra parte, por primera vez se ha llevado a cabo una medición completa de indicadores estratégicos, de procesos, así como de compromisos y de objetivos anuales. El Cuadro de Mando Integral del Servicio contiene el conjunto de indicadores, cuyas mediciones, seguimientos y análisis periódicos nos permiten conocer el rendimiento de nuestros procesos y actividades. Esta información, se utilizará en la toma de decisiones y como entrada al proceso de Planificación Estratégica.

Para finalizar, los resultados de las encuestas así como las aportaciones de los usuarios han propiciado la realización de acciones de mejora, el diseño de nuevos servicios, la renovación de equipamiento, acciones todas ellas que han contribuido a la mejora de los servicios.

8.3 Personas

La actual plantilla del Servicio la componen 14 personas, 13 de ellas a tiempo completo (9 mujeres y 5 hombres) con distintas competencias y niveles, distribuidas de la siguiente manera:

- 1 Jefe de Servicio
- 3 Jefes de Sección
- 2 Técnicos en organización
- 4 Jefes de Negociado
- 4 Puestos base administrativos

La política de gestión de los recursos humanos se adecua a la legislación vigente y al marco normativo del PAS de la UC, según los acuerdos pactados entre la Gerencia y los sindicatos.

En la encuesta de clima laboral realizada por el Servicio se consiguen mejorar los resultados de la llevada a cabo en 2014, si bien sigue habiendo margen para la mejora.

La formación está establecida de una manera sistemática por la Gerencia de acuerdo a un plan anual y últimamente reforzada por la ofrecida a través del CEARC del Gobierno Autónomo y de acuerdos formalizados en el seno del Grupo 9 Universidades y de forma esporádica determinados cursos del plan de formación del profesorado universitario. Ello ha permitido que el personal del Servicio haya podido llevar a cabo un total de 47 acciones formativas que fundamentalmente han ido dirigidas al reciclaje de conocimientos, contando con la participación de la práctica totalidad de la plantilla del Servicio. Los cursos se conceden en función de la temática, el trabajo desarrollado y la relación laboral que se mantiene con la UC.

La efectividad de las habilidades y competencias que provienen de la formación y el aprendizaje en el puesto se ve reflejado en el desempeño diario de las personas, con la asunción de nuevas responsabilidades, con la participación en sugerencias y nuevas ideas de mejora aportados por todo el personal. Sería deseable posibilitar el proponer o sugerir cursos de formación adecuados a las necesidades reales y diarias del personal del Servicio con el fin de mejorar los objetivos estratégicos y la visión del Servicio.

El trabajo en equipo es el modelo de gestión en que se basa el Servicio. Un modelo de cultura participativa y emprendedora, que se pone de manifiesto en la participación del personal en proyectos como el Plan Estratégico del Servicio, el PEMSU de los Servicios Universitarios o las continuas aportaciones individuales a proyectos y objetivos. El personal participa en distinto grado con la mejora de la gestión, los procesos, los servicios y la migración a nuevas herramientas para aumentar el grado de eficiencia y la eficacia.

Por otro lado, durante la implantación del modelo de gestión por procesos el Servicio estableció un Plan de comunicación, cuya primera línea estratégica se dedica a “Mejorar la comunicación interna del Servicio”. La implantación de este plan ha impulsado la puesta en marcha de acciones como por ejemplo las reuniones semanales tipo SCRUM.

8.4 Alianzas y Recursos

Una parte importante de la gestión del Servicio se realiza en alianza con otras organizaciones y servicios. Los diversos recursos disponibles favorecen la gestión de los variados procesos y servicios, respondiendo adecuadamente a los objetivos propuestos.

A pesar de ello, se tiene conciencia de la importancia de mejorar en este sentido y por ello se ha trabajado en el diseño de un procedimiento para favorecer una mejora sustancial en lo referente a la potenciación de alianzas.

Las alianzas deben estar orientadas a elevar el nivel de calidad de la gestión y de los servicios. Las acciones a llevar a cabo deben suponer un beneficio para los usuarios.

En cuanto a los recursos materiales, los medios con que cuenta el Servicio están al nivel o son ligeramente superiores a los de otros Servicios análogos, tanto de la propia Universidad como de otras instituciones que se ha tenido oportunidad de visitar.

Se mantiene actualizado un inventario de recursos tecnológicos del Servicio, lo que propicia el aseguramiento de disponer en todo momento de la mejor infraestructura tecnológica y la garantía de que el conjunto del personal trabaje en entornos compatibles al 100 %.

Sin embargo en lo referente a los recursos humanos, se detecta déficit de efectivos, lo que ocasiona sobrecarga de trabajo en el conjunto del grupo y en momentos puntuales y periódicos de la actividad propia del Servicio, siendo posible obtener resultados mejorables en el supuesto de corregir mínimamente este aspecto. Hay dependencia no deseada en procesos concretos que residen en una sola persona.

La gestión de la información y el conocimiento se orienta principalmente a los usuarios para atender al máximo sus demandas. Toda la gestión es respetuosa con el medio ambiente.

8.5 Procesos, productos y servicios

El Servicio, desde hace tiempo trabaja con objetivos definidos, encaminados a la gestión de la calidad total, adecuándose a los esquemas propuestos por el Modelo EFQM, y rigiéndose por los siguientes principios:

- Centrarse en la satisfacción del usuario
- Organizar el trabajo como un proceso
- Medir los resultados
- Fomentar una cultura de mejora continua
- Utilizar técnicas de gestión de la calidad para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos y del sistema

En el año 2013 el Servicio inició un proceso de elaboración del Mapa de procesos y del “Manual de Procedimientos Administrativos”, dentro de un proyecto liderado por la Gerencia de la UC. Los objetivos se centraron en definir el Mapa de Procesos del Servicio y definir y concretar los procesos identificados; asimismo se identificaban y escribían los procedimientos, incluidos sus flujogramas, aplicables al ámbito del Servicio. El objetivo perseguía que el sistema fuera útil al propio personal y los usuarios, y que ayudase a establecer una metodología sistemática y sencilla que facilitase las acciones de mejora de la organización.

El proyecto, liderado por el Jefe del Servicio y con la participación de todo el personal del mismo, se desarrolló en varias fases, culminando en el primer trimestre de 2014 con la publicación de sendos Manuales de Gestión por Procesos y de Procedimientos del Servicio.

En 2015 se ha llevado a cabo la primera revisión de los procesos del Servicio, estando prevista para antes de que termine el primer trimestre de 2016 la revisión de la totalidad de los procedimientos.

En la elaboración y mejora de los procesos y los procedimientos, participa todo el personal. La documentación se difunde a través de la web del Servicio.

Los procedimientos abarcan todas las actividades de gestión del Servicio y están orientados a la calidad y la mejora continua. Cada procedimiento tiene el siguiente diseño: Objeto, Alcance, Referencias, Directrices, Registro y archivo, Procedimientos relacionados, Diagrama de flujo y Anexos en su caso. Son de aplicación, según su objeto, en las distintas Secciones, bajo la supervisión de las personas responsables.

La evaluación y en muchos casos la anticipación respecto del funcionamiento de los productos y servicios que ofrece la Unidad son una necesidad y en ese sentido una de las acciones críticas para disponer de la información precisa es la elaboración periódica de las encuestas de satisfacción y percepción.

Por otro lado el Plan de Comunicación del Servicio fija la estrategia necesaria tanto interna como externa, para comunicar productos y servicios. Los distintos grupos de interés están identificados y segmentados, y se desarrollan comunicaciones de productos y servicios segmentando por tipo de usuario.

La prestación de los servicios se realiza de acuerdo con los procedimientos establecidos, a través de los medios y documentos que el Servicio pone a disposición de sus usuarios, en un horario adecuado, recursos de información electrónicos modernos, y un repositorio de información a través la web del Servicio que se actualiza permanentemente.

La prestación de los servicios constituye el núcleo más importante dentro de los procesos del Servicio, incluyendo el desarrollo, adquisición, implantación y gestión de los medios para su realización. Todos estos procesos clave están totalmente desarrollados en procedimientos y, como se ha dicho, en su mayoría se presentan en forma de documentos que pueden ser descargados desde la web del Servicio.

En general podríamos afirmar que el Servicio tiene una filosofía de mejora continua implantada entre su personal, enfocada sobre manera a querer ofrecer en cada momento un servicio con la mayor calidad posible. En función de los comentarios y valoraciones obtenidos a través de las distintas encuestas de satisfacción se han llevado a cabo mejoras.

8.6 Resultados

Siguiendo con la sistemática del pasado año, el Servicio ha llevado a cabo una medición de resultados. Además, el nivel de satisfacción de los usuarios y el personal, detectado a través de las encuestas de satisfacción, demuestra que ha mantenido un nivel sostenible de calidad y buen servicio.

Los resultados del Servicio, medidos a través del Cuadro de Mando Integral, muestran en general, de acuerdo con los objetivos estratégicos y metas establecidas, buenos niveles y tendencias. Podríamos decir que los resultados son consecuencia del cumplimiento de la misión, visión y valores del Servicio, así como del despliegue y seguimiento de la estrategia diseñada. Los datos del cuadro de mando integral y los indicadores de calidad serán objeto de análisis para decidir futuras propuestas de mejora. Las propuestas de mejora deben servir para mejorar y planificar nuevos servicios.

8.6.1 En clientes

Encuesta a la plantilla UC

Dirigida a la totalidad de la plantilla de la UC sobre conocimiento, utilización y satisfacción de los servicios que se les presta, dividida en 5 bloques (21 preguntas, una de Satisfacción Global y una última de participación). La escala de valoración es de 1 a 5 (1=muy insatisfecho y 5=muy satisfecho). La segmentación se realizó de acuerdo a los siguientes grupos:

- Consejo de Dirección
- Decanos y Directores de Centro
- Directores de Departamento
- Personal Docente Investigador
- Personal de Administración y Servicios
- Otro personal (Fundaciones y otros colectivos)

La encuesta se lleva a cabo utilizando el modelo ServQual, desarrollado por Parasuraman, Berry y Zeithaml en 1988. Se miden dimensiones tales como “Fiabilidad”, “Capacidad de respuesta”, “Seguridad y confianza”, “Empatía” y “Elementos tangibles”.

Se completaron un total de 224 encuestas, lo que supuso un descenso del 0,44 % respecto de las obtenidas en la encuesta de 2014.

La validez de los resultados ha medido la correlación entre dos variables. Por un lado el promedio de todas las dimensiones, obtenida a partir de las medias aritméticas de todas las preguntas de cada dimensión, y el dato resultante comparado con el de valoración general que se solicitaba en la última pregunta del cuestionario y por otro el porcentaje de respuestas completas obtenidas sobre el total de la población destinataria de la encuesta.

El resultado respecto a la primera variable es que la media de todas las dimensiones ofrece un resultado de **4,21** en una escala de 1 a 5 (4,21 en 2014), que comparado con la valoración media obtenida del ítem de satisfacción general, que es de **4,25** (4,15 en 2014), hace que la diferencia sea de tan sólo **0,04** puntos, indicando que el nivel de discrepancia sea en la práctica inexistente.

Respecto de la segunda variable, hay que concluir que el porcentaje de respuesta respecto del total de destinatarios con derecho a responderla ha sido del **13,12 %** de la población a la que se ha dirigido la encuesta.

En consecuencia los resultados que arroja la encuesta pueden considerarse de **máxima fiabilidad**. El índice de desviación estándar para el conjunto de la encuesta se sitúa **0,78 puntos**.

A la vista de los datos que se obtienen a través de la encuesta, todos los apartados mejoran resultados respecto de 2014, manteniendo un alto grado de satisfacción de los usuarios respecto de los servicios y atención que ofrece el Servicio de Personal Docente e Investigador, Retribuciones y Seguridad Social, de lo que se desprende que los usuarios advierten cumplidas adecuadamente sus expectativas cuando acuden al Servicio. Los valores obtenidos a través de las encuestas realizadas en los últimos 3 años, permiten constatar un alto grado de satisfacción de los usuarios, percibiéndose que la trayectoria ascendente y homogénea para todas las dimensiones medidas es consecuencia de la estratégica planificada por el Servicio, en alineamiento con la establecida desde la Gerencia.

En el conjunto de las 22 preguntas que se realizan, únicamente una obtiene una puntuación inferior a 4, en concreto la referida a los materiales utilizados por el Servicio (folletos, impresos, catálogos, Web, etc...) en relación a la utilidad y la facilidad de acceso a los mismos. Aún así, la puntuación que se obtiene es de 3,99 sobre 5.

Los resultados, así como las opiniones y sugerencias, han sido debatidos en grupo por la plantilla del Servicio y las respuestas a estas últimas se llevan a cabo en el apartado correspondiente.

Visitas a la Web del Servicio

Este es el segundo año en que se mide el volumen de visitas únicas que se realizan a la web del Servicio. En total, durante 2015 la web ha recibido un total de 34.260 visitas únicas (27.920 en 2014), un 22,7 % más de visitas que en 2014.

La página más visitada ha sido la de convocatorias con 23.429 visitas únicas, seguida de la de impresos con 733 y Administración Electrónica con 624.

Otras páginas ordenadas número de visitas (únicas) de mayor a menor:

| | |
|-----------------------|-----|
| Normativa | 536 |
| Contacto | 458 |
| Procedimientos | 413 |
| Información General | 411 |
| Permisos | 403 |
| Gabinete de Plantilla | 354 |
| Gestión por procesos | 343 |
| Normativa | 312 |
| Servicios | 265 |

8.6.2 En personas

Clima Laboral

En 2015 el Servicio ha llevado a cabo por tercer año consecutivo la encuesta de clima laboral cuyo objetivo es conocer el grado de satisfacción del personal del servicio e identificar áreas a reforzar. Esta encuesta se ha realizado siguiendo el Modelo EFQM de excelencia en la gestión de la calidad, en concreto con base al criterio siete referente a los resultados en las personas, apartado en el que se resalta la importancia de disponer de medidas de percepción de los trabajadores que conforman la organización, con vistas a mejorar el grado de satisfacción y motivación de las mismas.

Se ha dirigido a la totalidad de la plantilla actualmente destinada en el Servicio de Personal Docente Investigador, Retribuciones y Seguridad Social, que es de 14 personas.

Ha constado de 7 bloques (37 preguntas, una de Satisfacción Global y una última de participación). La escala de valoración es de 1 a 5 (1=muy insatisfecho y 5=muy satisfecho).

La respuesta obtenida en lo que se refiere a participación es del **71,43 %** (han completado la encuesta 10 personas de 14).

Resumiendo, en 2015 se mejora la puntuación de todas las dimensiones respecto de cualquiera de las obtenidas en los años anteriores.

- Respecto a la dimensión **A.- Acerca de la empresa**, el valor obtenido es muy superior al de la anterior edición (3,71), se obtiene un 4,30 sobre 5.
- La dimensión **B.- Condiciones ambientales en el puesto de trabajo**, sube respecto de la encuesta de 2014 en 0,27 puntos, quedándose en los 3,60 sobre 5.
- La **C.- Ergonomía en el puesto de trabajo** mejora y sube 0,28 puntos respecto de la anterior edición, obteniendo un resultado de 3,95 sobre 5.

- La **D.- Integración en el puesto de trabajo**, también mejora, aumentando en más de medio punto (0,69 puntos). Es la dimensión que obtiene la mejora más significativa respecto de la encuesta de 2014, obtiene una puntuación de 4,05 sobre 5.
- En lo que concierne a la **E.- Sobre el jefe directo o superior**, también mejora significativamente, aumentando en 0,53 puntos, alcanzando el 3,63 sobre 5.
- La dimensión **F.- Sobre el puesto de trabajo**, es la quinta mejor dimensión en progreso respecto de 2013. Aumenta en 0,34 puntos, obteniendo 3,70 sobre 5 puntos.
- La dimensión **G.- Sobre las retribuciones**, mejora el dato obtenido en 2014 en 0,51 puntos. En la presente edición se queda en 3,16 puntos sobre 5.
- Por último la **H.- En relación a la satisfacción personal**, el resultado que arroja aumenta en 0,24 puntos respecto de 2014, alcanzando la puntuación de 3,53 puntos sobre 5.

La valoración general que se realiza en la pregunta final de la encuesta obtiene una puntuación de **3,66** sobre 5, lo que representa un incremento de valoración general del 9,25 % respecto de 2014 y del 19,22 % si lo comparamos con los resultados de 2013.



Formación

La formación del personal debe ser considerada como una estrategia que es utilizada para afrontar mejor los cambios tecnológicos, sociales y económicos. No es un objetivo en sí misma sino un medio para lograr los que defina la organización, un recurso para mejorar el rendimiento potenciando tres facetas: conocimiento, gestión y actitud. La formación debe aspirar a provocar cambios en el quehacer diario y es por ello por lo que debe hacerse depender de una estrategia.

El personal del Servicio ha recibido un total de 48 acciones formativas, fundamentalmente provenientes de ofertas realizadas a través del CEARC del Gobierno Regional y del Grupo 9 Universidades. De forma resumida se detallan a continuación las acciones formativas recibidas y se detalla su clasificación en específicas y genéricas:

| Formación recibida 2015 | GLF | JMNB | ASG | GBP | JVFN | RPG | JRL | MMSG | ACS | HSC | MAAB | MMS | AMMF |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| Administración Electrónica. Blended Learning | | | | | | | | 1E | | | | | |
| Aplicaciones informáticas de bases de datos relacionales | | | | | | | | | | | 1G | | |
| Aplicaciones informáticas de tratamiento de textos-UFO 320 | | | | | | | | | | | | | 1G |
| Calidad en las Administraciones Públicas on line | | | | | | | 1E | | | | 1E | | |
| Certificación Microsoft Office | | | | | | 1G | | | | | | | |
| Certificados digitales | | | | 1E | | | | 1E | | | 1E | | 1E |
| Contratación pública en la administración | | | | | | | | | | | | | 1E |
| Creación de empresas de base tecnológica en el entorno universitario | | | | | | | 1E | | | | | | |
| Creación y gestión de blogs | | | | | | | | | | | | | 1E |
| Curso de Iniciación al protocolo oficial e institucional | | | | | | | | | | | | | 1E |
| Curso reciclaje RCP y DEA homologado por CCAA | | | | | 1E | | 1E | | | | | | |
| El SIIU, estadísticas e indicadores académicos UC | | 1E | | | | | | | | | | | |
| Escuela de espalda | 1G | | | | | | | | | | | | |
| Francés | | | | | | | | | | | | | 1G |
| Gestión Económica Financiera | | | | 1E | | | | | | | | | |
| Gestión Eficaz del Tiempo | | | | | | | | | | | | | 1E |
| Herramientas Google | | | | | | | 1E | | | | | | |
| Inglés on line | 1G | | 1G | | | | | | | | | | |
| Iniciación a la gestión de la investigación | | | | 1E | | | | | | | | | 1E |
| Knowmads: profesionales del siglo XXI | | | | | 1E | | | | | | | | |
| Liderazgo en tiempos de cambio | | | | | | | | | | | | | 1E |
| Liderazgo y habilidades directivas | | | | | 1E | | | | | | | | 1E |
| Mecanografía por ordenador | | | | | | 1G | | | | | | | |
| Mejora tus contenidos docentes y la calidad de tus publicaciones de investigación mediante Adobe Photoshop | | | | | | 1E | | | | | | | |
| Microsoft Visio 2013 | | | | | | | | | | | 1G | | 1G |
| Novedades en materia de Seguridad Social | | | 1E | 1E | | | | | | 1E | 1E | | |
| Nuevas normativas de ordenación académica, procedimientos e implantación | | 1E | | | | | | | | | | | |
| Prácticas de Procedimiento Administrativo | | | | 1E | | | | 1E | | | | | |
| Protección de datos de carácter personal en la Administración Pública | | | | | | | | 1E | | | | | |
| Taller de Gestión por resultados | | | | | 1E | | | | | | | | |
| Trabajo en equipo | | | | | 1E | | | | | | | | |
| Tratamiento de datos con Excel 2013 | | | | | | | | | | | 1G | | 1G |
| Universidades Públicas y Ley de Transparencia y buen gobierno | | | | | 1E | | | | | | | | |
| Verificación, seguimiento y acreditación de estudios oficiales | | 1E | | | | | | | | | | | |
| TOTALES | 2 | 3 | 2 | 5 | 6 | 4 | 3 | 4 | 0 | 1 | 6 | 0 | 12 |

| | |
|---|-------------|
| Total acciones formativas recibidas en 2015 (cursos) | 48 |
| Acciones formativas recibidas en competencias genéricas | 12 |
| Acciones formativas recibidas en competencias específicas | 36 |
| Media de acciones formativas por persona del Servicio | 3,43 |

8.6.3 En la sociedad

Percepción

Uno de los mayores retos al que un Servicio como el nuestro puede aspirar, es el de alcanzar la mayor eficiencia posible en la gestión, y para que ello sea así hay que saber escuchar no solo a usuarios y/o clientes, sino también a aliados y colaboradores.

En 2015 se llevó a cabo la segunda encuesta de percepción, dividida en 5 bloques (21 preguntas, una de Satisfacción Global y una última de participación). La escala de valoración es de 1 a 5 (1=muy insatisfecho y 5=muy satisfecho). La segmentación se realizó de acuerdo a los siguientes grupos:

- Grupos de interés internos
- Grupos de interés externos

Los bloques fueron: Grado de cumplimiento de necesidades, Participación, Facilidad de Comunicación, Valoración de las personas, Capacidad de Gestión y Percepción de imagen. Se cursaron 57 invitaciones, de las que tan solo 14 completaron la encuesta. Del total de invitaciones el 71,93% se dirigieron a aliados y colaboradores internos y el 28,07 % a externos. El porcentaje de respuesta entre los aliados y colaboradores internos ha supuesto el 26,83 %, mientras que entre los externos fue del 18,75 %.

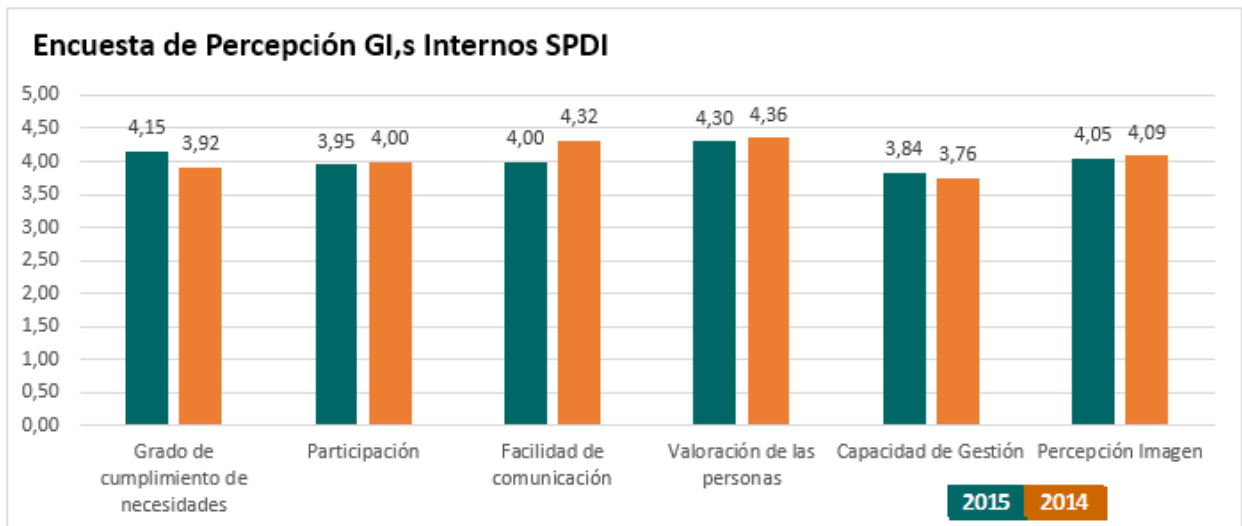
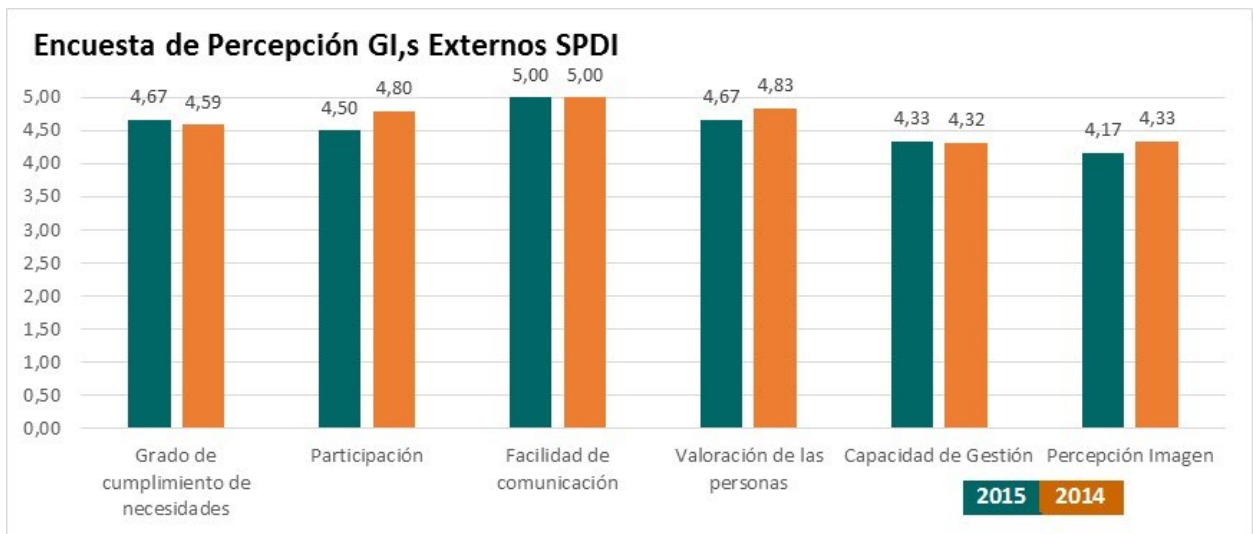
El resultado obtenido en cuanto a respuestas es bueno y nos permite hacer el siguiente análisis.

Opinamos que el resultado obtenido en cuanto a respuestas no es bueno y no garantiza que el análisis a realizar se aproxime a la realidad. En cualquier caso, analizadas las respuestas recibidas, de las mismas procede extraer las siguientes conclusiones:

- 1º.- El Servicio es conocido y se entiende bastante bien tanto su organización como los servicios que presta, manteniéndose en niveles similares a 2014, aun cuando se produce un ligero retroceso.
- 2º.- La imagen que proyecta el Servicio es positiva. Mejora el resultado respecto de 2014, especialmente entre los aliados y colaboradores externos.
- 3º.- Hay una ligera pérdida de valoración entre aliados y colaboradores externos en la relación existente entre organizaciones si tenemos en cuenta el cometido que las vinculan. A nivel general este apartado se mantiene prácticamente inalterable respecto a 2014
- 4º.- La percepción de que el Servicio define algún tipo de estrategia para el cumplimiento de su Misión mejora respecto a 2014, tanto en aliados y colaboradores internos como externos.
- 5º.- La eficacia del Servicio también se mantiene en valores de 2014, bajando en el grupo de aliados y colaboradores externos.
- 6º.- Sigue considerándose fácil la comunicación con el Servicio, así como positiva la valoración que se hace de las personas del Servicio en el plano profesional, tanto en disponibilidad como de trato personal.

- 7º.- La capacidad de gestión aumenta discretamente la puntuación obtenida en 2014. Hay una bajada significativa del grupo de aliados y colaboradores externos al valorar que el Servicio dispone de suficientes medios que les facilita contactar con él.
- 8º.- La percepción general del Servicio es POSITIVA (4,21 en 2015 en una escala de 1 a 5, frente a los 4,10 de 2014). Apuntar que sin embargo en el grupo de aliados y colaboradores externos se obtiene un retroceso poco apreciable (0,16 puntos).

Los resultados obtenidos por bloques y tipo de segmentación son:



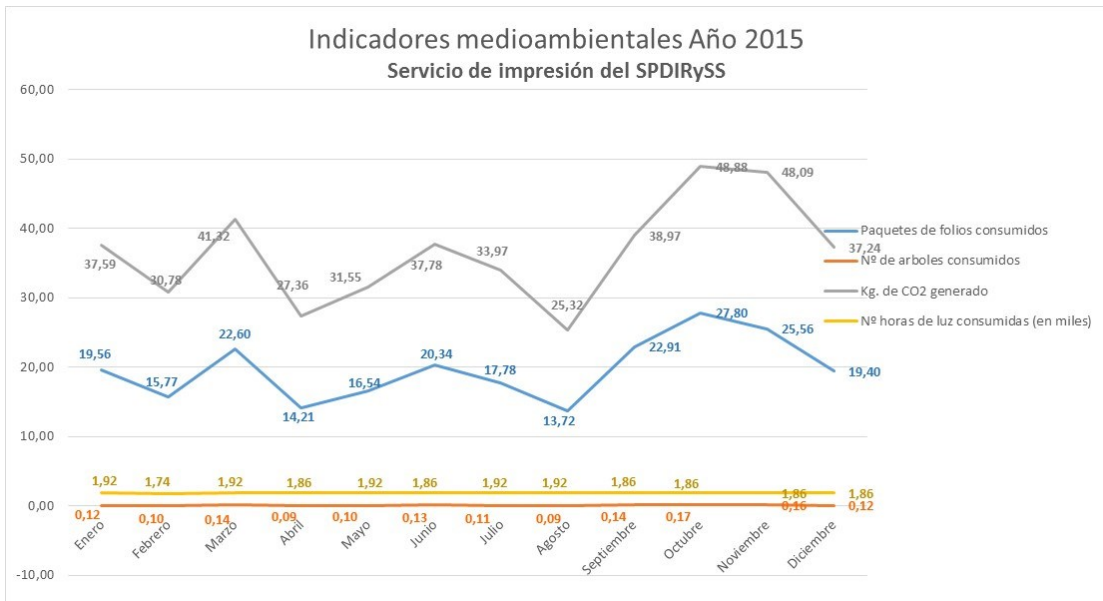
Gestión ambiental

El Servicio ha llevado a cabo tres acciones relacionadas con una gestión medioambiental responsable:

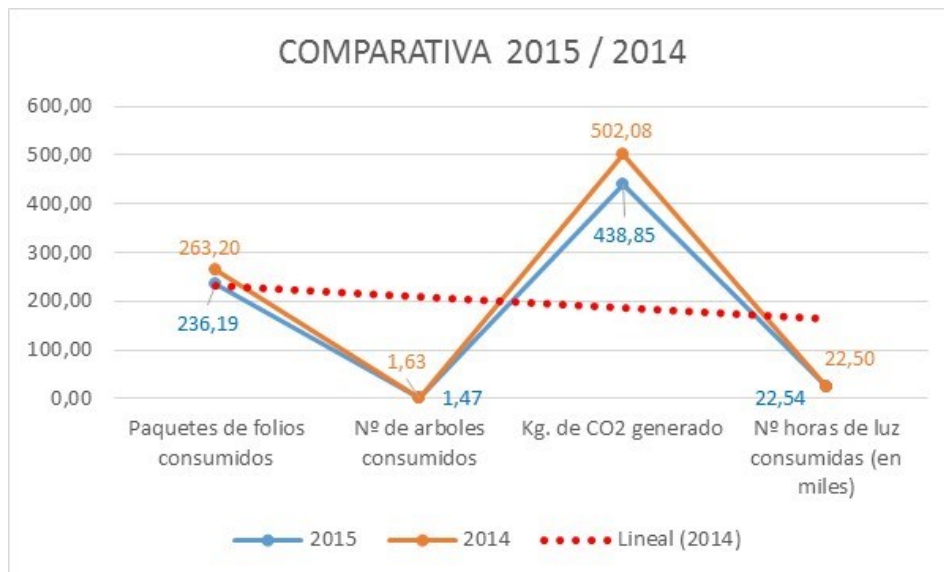
La primera de colaboración con la Oficina Ecocampus en el reciclaje de tóner, cartuchos de tinta, residuos eléctricos y electrónicos, reciclado de papel, cartón, etc.

La segunda de sensibilización en el consumo responsable de papel y consumibles informáticos.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Paquetes de folios consumidos | 19,56 | 15,77 | 22,60 | 14,21 | 16,54 | 20,34 | 17,78 | 13,72 | 22,91 | 27,80 | 25,56 | 19,40 |
| Nº de árboles consumidos | 0,12 | 0,10 | 0,14 | 0,09 | 0,10 | 0,13 | 0,11 | 0,09 | 0,14 | 0,17 | 0,16 | 0,12 |
| Kg. de CO2 generado | 37,59 | 30,78 | 41,32 | 27,36 | 31,55 | 37,78 | 33,97 | 25,32 | 38,97 | 48,88 | 48,09 | 37,24 |
| Nº horas de luz consumidas (en miles) | 1,92 | 1,74 | 1,92 | 1,86 | 1,92 | 1,86 | 1,92 | 1,86 | 1,92 | 1,86 | 1,86 | 1,86 |



| | 2015 | 2014 | Diferencia 2015/2014 |
|--|--------|--------|----------------------|
| Paquetes de folios consumidos | 236,19 | 263,20 | -27,01 |
| Nº de árboles consumidos | 1,47 | 1,63 | -0,16 |
| Kg. de CO2 generado | 438,85 | 502,08 | -63,23 |
| Nº horas de luz consumidas (en miles) | 22,54 | 22,50 | 0,04 |



Se llevan a cabo cambios en los procedimientos para la eliminación del papel en su tramitación. Este año se ha eliminado totalmente la tramitación en papel de los procedimientos PRO.06 Gestionar la asignación de los complementos retributivos del PDI y PDI.PRO-35 Tramitación formularios 190 y 345 AEAT y certificación anual de retribuciones (incluidas las de personas no vinculadas con la UC con percepción ocasional de retribuciones).

Y una tercera, relacionada con la recuperación y reciclaje de medicamentos caducados.

8.6.4 Resultados clave

Para nuestro Servicio los Resultados Clave son todos aquellos que mediante medición nos permiten identificar el grado de cumplimiento de nuestro Plan Estratégico, el planeamiento de los objetivos anuales, nuestro modelo de gestión por procesos y nuestra Carta de Servicios.

En consecuencia, todos los que hemos considerado que deben formar parte de nuestro Cuadro de Mando Integral.

A continuación detallamos los resultados obtenidos, debiéndose aclarar que en la columna de “**Resultado**” se muestran los valores finalmente obtenidos.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL 2015

8.6.4.1 Apuesta de valor

| OE | Relación | DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR | | META ANUAL | RESULTADO |
|-------|--|---------------------------|--|------------|-----------|
| | | Nº | INDICADOR | | |
| OE.01 | GPP-O1.1 | 1 | Nº de quejas / sugerencias recibidas | >2 | 0 |
| OE.01 | PE | 2 | Estadística de visitas a la página Web del Servicio | >28000 | 34.260 |
| OE.01 | POA | 3 | Revisión del CMI del Servicio alineado con el CMI de GER | 100% | 100% |
| OE.01 | GPP-E6 GPP-O1.2 GPP-O1.3 GPP-O2.2 GPP-S4.01 GPP-S4.02 | 4 | Nº de quejas / sugerencias recibidas | <2 | 2 |
| OE.01 | GPP-O2.3 | 5 | Incremento de usuarios que acceden a Servicios proporcionados por SPDIRySS | >10% | <12,81% |
| OE.02 | PE | 1 | Reducción uso del papel en procedimientos | <130000 | 118.095 |
| OE.02 | POA | 2 | Crear una cultura de uso responsable en la gestión de recursos destinados a conseguir la eficiencia, eficacia y calidad en las actuaciones de los servicios universitarios | Si | Si |
| OE.02 | GPP-E6 | 3 | Elaboración de la Memoria Anual | Si | Si |
| OE.02 | GPP-O2.2 | 4 | Nº de quejas, incidencias o sugerencias resueltas | <2 | 1 |
| OE.02 | GPP-S04.1 | 5 | Nº de procedimientos en los que se elimina de la tramitación el papel | 2 | 2 |

8.6.4.2 Perspectiva grupos de interés

| OE | Relación | DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR | | META ANUAL | RESULTADO |
|-------|-----------|---------------------------|--|------------|-----------|
| | | Nº | INDICADOR | | |
| OE.03 | GPP-E5 | 1 | Objetivos anuales | 90% | 65,97 % |
| OE.03 | GPP-E6 | 2 | Nº de oportunidades de mejora identificadas en la revisión | ----- | 2 |
| OE.03 | POA | 3 | Encuesta de satisfacción y análisis e implementación de medidas de resultado de la misma | Si | Si |
| OE.03 | POA | 4 | Respuesta a la encuesta de satisfacción | >220 | 224 |
| OE.03 | POA | 5 | Análisis e implementación de medidas en función de los resultados de la encuesta. | 100% | 0 |
| OE.03 | POA | 6 | Revisión y actualización de la Carta de Servicios de la Unidad | Si | Si |
| OE.03 | POA | 7 | Promocionar acciones para facilitar información a los usuarios internos | >9 | 9 |
| OE.03 | GPP-E1 | 8 | Participación en encuestas | 16,31% | 13,12% |
| OE.03 | GPP-E1 | 9 | Oportunidades de mejora | 2 | 2 |
| OE.03 | GPP-E3 | 10 | Realización de encuestas | 1 | 3 |
| OE.03 | GPP-E5 | 11 | Programación anual de objetivos | Si | Si |
| OE.03 | GPP-E6 | 12 | Valoración general obtenida en encuesta a usuarios | 4,2 | 4,29 |
| OE.03 | GPP-E7 | 13 | Porcentaje de proyectos lanzados | 100% | 100% |
| OE.03 | GPP-E7 | 14 | Nº de proyectos exitosos | 2 | 2 |
| OE.03 | GPP-O1.1 | 15 | Satisfacción de los GI's obtenida a través de encuesta | 4,3 | 4,29 |
| OE.03 | GPP-O1.4 | 16 | Encuesta de satisfacción | 4,2 | 4,3 |
| OE.03 | GPP-O2.1 | 17 | Puntuación obtenida en el índice de satisfacción general de la encuesta de satisfacción | 4,2 | 4,25 |
| OE.03 | GPP-O2.3 | 18 | Encuesta de satisfacción | 4,2 | 4,25 |
| OE.03 | GPP-O2.3 | 19 | Número de proyectos/servicios lanzados con éxito | 2 | 2 |
| OE.03 | GPP-O2.3 | 20 | Encuesta de percepción | >4,5 | 4,21 |
| OE.03 | GPP-S02.1 | 21 | % de proyectos cumplidos | 2 | 2 |
| OE.03 | GPP-S02.1 | 22 | Satisfacción GI's con las herramientas que se proporcionan | 0 | 3,91 |
| OE.03 | GPP-S02.2 | 23 | Valor obtenido en la Encuesta de Satisfacción en el apartado de percepción de los usuarios respecto de los recursos con los que cuenta el Servicio | 4,1 | 4,07 |
| OE.03 | GPP-S04.1 | 24 | Nº de mejoras introducidas | 2 | 3 |
| OE.03 | GPP-S04.2 | 25 | Nº de incidencias detectadas (inconsistencias / duplicidades / errores) | 0 | 0 |
| OE.04 | PE | 1 | Satisfacción general de los usuarios | 85% | 85% |
| OE.04 | PE | 2 | Número de medidas implantadas a partir de resultados de encuestas | 3 | 0 |
| OE.04 | PE - POA | 3 | Nº de visitas a otros Servicios o Unidades análogos | 2 | 1 |
| OE.04 | PE | 4 | Nº de soluciones implantadas en e-administración | >2 | 2 |
| OE.04 | PE | 5 | Nº de actuaciones tramitadas electrónicamente | >1700 | 1.520 |

| | | | | | |
|-------|-----------------|----|---|-------|-------|
| OE.04 | POA | 6 | Mejorar el programa de las citas de reconocimiento médico para poder tener un mayor control del proceso y prestar un mejor servicio | Si | No |
| OE.04 | POA | 7 | Realización de consultas a Aliados y Colaboradores para la mejora y el desarrollo de los servicios | Si | Si |
| OE.04 | POA | 8 | Potenciar la transparencia del Servicio, ofreciendo capacidades y conocimientos adquiridos, así como recursos de utilidad | 100% | 100% |
| OE.04 | GPP-E3 | 9 | Objetivos fijados en PDI/PLA.08 Plan de Gestión de la relación con los Grupos de Interés | 60% | 100% |
| OE.04 | GPP-S02.2 | 10 | Porcentaje necesidades atendidas respecto de detectadas | 100% | 0% |
| OE.06 | GPP-E4 | 1 | Puntuación Criterio 2 EFQM "Estrategia" | 55 | ---- |
| OE.06 | GPP-E4 | 2 | Grado de satisfacción de usuarios con la estrategia | 85% | 85% |
| OE.06 | GPP-E4 | 3 | Grado de satisfacción de la gerencia con la estrategia | ----- | ----- |
| OE.06 | PE | 4 | Despliegue del Plan de Comunicación del Servicio | Si | Si |
| OE.06 | GPP-E2 - GPP-E4 | 5 | Plan Estratégico del Servicio | Si | Si |

8.6.4.3 Perspectiva Procesos y Servicios

| OE | Relación | Nº | DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR | META ANUAL | RESULTADO |
|-------|----------|----|---|------------|-----------|
| | | | INDICADOR | | |
| OE.09 | CS | 1 | Nombramientos de profesor de sustitución | 100% | 100% |
| OE.09 | PE | 2 | Despliegue del modelo de Gestión por Procesos | Si | Si |
| OE.09 | PE | 3 | Publicación/revisión del Manual de Procedimientos | Si | Si |
| OE.09 | POA | 4 | Revisión del Mapa de Procesos del Servicio y la alineación con la estrategia | Si | Si |
| OE.09 | POA | 5 | Revisión de procesos | 100% | 100% |
| OE.09 | POA | 6 | Revisión de procedimientos | 50% | 0% |
| OE.09 | POA | 7 | Auditoria de implantación | Si | No |
| OE.09 | POA | 8 | Análisis de la cadena de valor (determinar si el modelo genera valor hacia los clientes) | Si | No |
| OE.09 | POA | 9 | Perfil de responsable de procesos: identificación de competencias y responsabilidades | Si | Si |
| OE.09 | POA | 10 | Realización de un proceso de autoevaluación que proporcione el diagnóstico de la situación en que se encuentra el Servicio, respecto de cada uno de los criterios en que se divide el Modelo EFQM de Excelencia y por supuesto también de conjunto. | Si | No |
| OE.09 | GPP-O1.1 | 11 | Cumplimiento de plazos de convocatoria | 100% | 100% |
| OE.09 | GPP-O1.2 | 12 | Nº de procedimientos administrativos con errores | 0 | 1 |
| OE.09 | GPP-O1.3 | 13 | Incidencias detectadas tras el pago de la nómina | <15 | 12 |
| OE.09 | GPP-O1.3 | 14 | Incumplimientos de plazo de entrega de nómina definitiva | 0 | 0 |
| OE.09 | GPP-O1.3 | 15 | Anticipos de haberes atendidos en plazo | 100% | 100% |
| OE.09 | GPP-O1.4 | 16 | Número de informes emitidos | 3990 | 3.437 |

| | | | | | |
|-------|---------------------|----|--|------|--------|
| OE.09 | GPP-O1.4 | 17 | Número de incidencias | <113 | 71 |
| OE.09 | GPP-O1.4 - GPP-O2.1 | 18 | Nº de quejas y sugerencias recibidas sobre el proceso | 0 | 1 |
| OE.09 | GPP-O2.1 | 20 | Nº de quejas, incidencias o sugerencias resueltas | 100% | 100% |
| OE.09 | GPP-O2.1 | 21 | % de incumplimiento de plazos de respuesta a quejas, incidencias o sugerencias | 0% | 0% |
| OE.09 | GPP-O2.4 | 22 | Nº de incumplimiento de plazos de entrega de información o documentación | 0 | 0 |
| OE.09 | GPP-S01.3 | 23 | Número de solicitudes denegadas por el superior | 0 | 0 |
| OE.09 | CS | 24 | Cumplimiento del plazo de entrega de nóminas al Servicio Financiero y Presupuestario | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 25 | Convocatorias de selección publicadas en la web o a través de email durante el año en un plazo de 24 horas desde su publicación en Diarios Oficiales. | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 26 | Convocatorias de selección publicadas en la web durante el año en un plazo de 24 horas desde su publicación en Diarios Oficiales. | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 27 | Comunicaciones realizadas en el año al personal por e-mail, Redes Sociales, etc... | >40 | 132 |
| OE.09 | CS | 28 | Contestar las consultas/solicitudes recibidas, excepto si requieren informe superior o jurídico: a. Las realizadas "in situ", de modo inmediato. b. Las recibidas por correo electrónico y/o solicitud electrónica, en un plazo máximo de 2 días laborables.. Las recibidas por correo ordinario, en un plazo máximo de 3 días laborales, desde su recepción. | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 29 | Nombramientos remitidos para su publicación en el BOE/BOC durante un año en el plazo de 1 días desde la firma resolución de nombramiento | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 30 | Listas de admitidos y excluidos (provisionales o definitivas) publicadas | 100% | 98,50% |
| OE.09 | CS | 31 | Documentos de nombramiento realizados en el año | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 32 | Elaboración de resolución rectoral de adjudicación de plazas de PDI | 100% | 97,00% |
| OE.09 | CS | 33 | Resoluciones de Compatibilidad PDI emitidas durante el año | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 34 | Elaborar informes de autorización de compatibilidad en el plazo de 15 días hábiles desde la recepción del horario del Departamento y/o solicitud del interesado | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 35 | Personal que comenzando su actividad antes del día 10 del mes ha percibido su nómina dentro de ese mismo mes | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 36 | Certificados de costes y copia de documentación emitidos en el año para la justificación de proyectos o convenios de investigación | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 37 | Encuestas realizadas. | 2 | 0 |
| OE.09 | CS | 39 | Citas de reconocimientos médicos no gestionadas en tiempo | 0% | 0% |

| | | | | | |
|-------|-----------|----|---|---------|---------|
| OE.09 | CS | 40 | Solicitudes y certificaciones atendidas en el plazo | | |
| OE.09 | CS | 41 | Anticipo de haberes | 79,17% | 100% |
| OE.09 | CS | 42 | Certificado de Actividad Docente | 100% | 73,97 |
| OE.09 | CS | 43 | Certificado de Desempleo | 90,00% | 100,00% |
| OE.09 | CS | 44 | Certificado de Domicilio Centro | 100% | 83,67% |
| OE.09 | CS | 45 | Certificado de Maternidad | 100,00% | 100% |
| OE.09 | CS | 46 | Certificado de Módulos docentes | 100,00% | 86,30% |
| OE.09 | CS | 47 | Certificado de Paternidad | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 48 | Certificado de Product. Investigadora | 95% | 100% |
| OE.09 | CS | 49 | Certificado de Servicio Activo | 100% | 85,57% |
| OE.09 | CS | 50 | Certificado de Servicios Prestados | 100% | 100% |
| OE.09 | CS | 51 | Certificado de Servicios Prestados de Otros Tipos de Expediente | 100,00% | 71,43% |
| OE.09 | CS | 52 | Certificado Hoja de Servicios del Personal Docente | 100% | 90,11% |
| OE.09 | CS | 53 | Corrección de expediente profesional | 100,00% | 100,00% |
| OE.09 | CS | 54 | Modificación de datos bancarios | 90,00% | 98,64% |
| OE.09 | CS | 55 | Otros certificados Expediente | 90,00% | 71,43% |
| OE.09 | CS | 56 | Otros certificados Retribuciones | 95,00% | 97,87% |
| OE.09 | CS | 57 | Solicitud para justificación de proyectos | 95,00% | 100% |
| OE.09 | CS | 58 | Solicitud de información, asesoramiento, informe y/o estadística | 100,00% | 100% |
| OE.09 | CS | 59 | Publicación en el Campus Virtual de la información del PDI afectado cada año en el proceso de asignación del complemento autonómico, antes del 15 de enero de cada año | Si | Si |
| OE.09 | CS | 60 | Publicación en el Campus Virtual del Informe de Actividad Docente de cada Departamento y Grupo Docente de cada curso académico, a partir del 16 de septiembre de cada año, actualizando semanalmente su información | 100% | 100% |
| OE.10 | PE | 1 | Nº de comunicaciones enviadas a colectivos UC | >8 | 9 |
| OE.10 | PE | 2 | Implantación modelo de gestión basado en redes sociales | 1 | 1 |
| OE.10 | POA | 3 | Elaboración de la Memoria Anual del Servicio que recoja entre otros el grado de cumplimiento de compromisos y la satisfacción de los usuarios mostrada a través de la encuesta de satisfacción | Si | Si |
| OE.10 | GPP-E2 | 4 | Cumplimiento compromisos Carta de Servicios | 90% | 92% |
| OE.10 | GPP-O2.4 | 5 | Nº de reparos definidos por auditores relativos a competencias del Servicio | 0 | 0 |
| OE.10 | GPP-S01.3 | 6 | Tanto por ciento de solicitudes incorrectamente tramitadas (incumplimiento de normativa) | 0% | 0% |
| OE.10 | GPP-S02.1 | 7 | % de procedimientos soportados con tecnología | 80% | 86% |
| OE.10 | POA | 8 | Acciones de mejora de carácter general que colaboren a desarrollar el Plan de administración electrónica. Acción 1 | >2 | 2 |

8.6.4.4 Perspectiva Aprendizaje y Recursos

| OE | Relación | DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR | | META ANUAL | RESULTADO |
|-------|-----------|---------------------------|--|------------|-----------|
| | | Nº | INDICADOR | | |
| OE.11 | PE | 1 | Reuniones periódicas del equipo del Servicio | 40 | 41 |
| OE.11 | PE | 2 | Satisfacción general del personal del Servicio | 70% | 73,20 |
| OE.11 | PE | 3 | Nº de actividades de formación recibidas | 40 | 47 |
| OE.11 | PE | 4 | Revisión del mapa de competencias del personal | Si | Si |
| OE.11 | PE | 5 | Revisión del Manual de Funciones del personal | Si | Si |
| OE.11 | POA | 6 | Conseguir la formación adecuada como elemento básico para la innovación y la adaptación al cambio | >3 | 2 |
| OE.11 | POA | 7 | Promover un espacio en el que responsables y personal de Servicios de Recursos Humanos de universidades españolas puedan tratar y debatir en temas de su competencia | Si | No |
| OE.11 | POA | 8 | Integración de oportunidades de mejora derivadas de la ECL específicas propias del Servicio e implantación | >2 | 0 |
| OE.11 | POA | 9 | Mejora de la coordinación del personal del Servicio | >40 | 42 |
| OE.11 | GPP-E5 | 10 | Plan de Formación | Si | Si |
| OE.11 | GPP-S01.1 | 11 | Nº de reclamaciones en el proceso | 0 | 0 |
| OE.11 | GPP-S01.2 | 12 | Nº de acciones formativas solicitadas | >40 | 58 |
| OE.12 | POA | 1 | Determinación de áreas, unidades o grupos con los que interactuar | 2 | 3 |
| OE.12 | POA | 2 | Definición conjunta de metas o beneficios mutuos para cada grupo de aliados, con un enfoque a la consecución de beneficios rápidos | >5 | 3 |
| OE.12 | POA | 3 | Definición conjunta de metas o beneficios mutuos para cada grupo de aliados, con un enfoque a la consecución de beneficios rápidos | 100% | 100% |
| OE.12 | GPP-S01.2 | 4 | Ratio de acciones formativas recibidas por persona, respecto del número total de personal del Servicio | 2,8 | 3,36 |
| OE.12 | GPP-S03.1 | 5 | Nº de propuestas de proyectos de mejora con más de una Unidad participante | 3 | 2 |
| OE.12 | GPP-S03.1 | 6 | Nº de incidencias en la puesta en marcha de proyectos conjuntos | 0 | 0 |
| OE.12 | GPP-S03.1 | 7 | Porcentaje de proyectos finalizados con éxito | 70,00% | 66,66 |