

Informe 2008

Gestión por Procesos

Indice

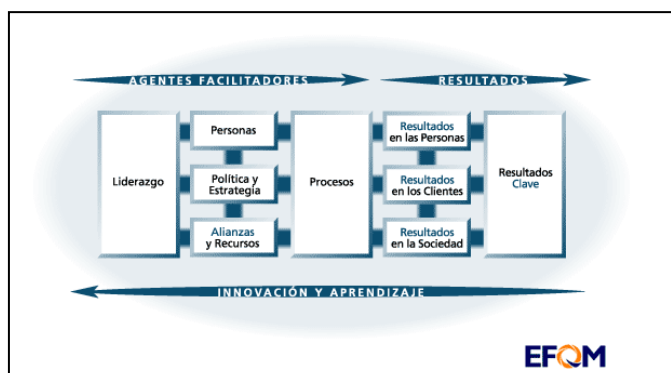
1. Introducción
2. Metodología
3. Cronograma
4. Unidades funcionales y contenido del Acuerdo
5. Misión y Visión
6. Mapas de procesos
7. Diagramas de flujo
8. Cuadro de indicadores
9. Análisis de resultados de los indicadores

Anexo. Acuerdo sobre el complemento de productividad para la mejora y calidad de los servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía. Mayo 2007.

Introducción

Introducción

Si se observa con detenimiento, los distintos modelos de Gestión de la Calidad en las organizaciones basan gran parte de sus actuaciones en principios relacionados con los **procesos**. Así, la propia representación del modelo EFQM coloca en un lugar central y predominante el criterio 5 referido a los procesos, nexo de la unión entre los agentes facilitadores y los resultados.



Asimismo, la norma ISO 9001 orienta y dedica sus capítulos cinco a ocho (es decir, un 50% de su contenido y actuación) al enfoque basado en procesos o a la gestión por procesos. En este escenario de la calidad, el término proceso lleva implícita la orientación del esfuerzo que todos los integrantes de la organización deben realizar para la satisfacción de las necesidades del "cliente", y la gestión da por supuesta la búsqueda de la mejora continua.

Esto puede dar una idea de la importancia que los procesos y su gestión tienen en el logro de la excelencia en una organización.

Pues bien, en este contexto y consciente de las oportunidades que este enfoque podría proporcionar, la Universidad Internacional de Andalucía inició la implantación de un Sistema de Gestión por Procesos que le permitiera diseñar e implementar todas sus actividades de gestión de acuerdo con el entorno y con los recursos disponibles, normalizando sus actuaciones y la transferencia de información y conocimiento entre todos los actores implicados en las mismas, de modo que se garantizase la efectividad, la eficiencia y la calidad del servicio prestado.

Este paso hacia la implantación de un enfoque basado en procesos ha sido promovido por convencimiento de la propia Universidad y por el impulso dado por la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa y su modelo de financiación de las universidades públicas andaluzas para el período 2007-2011, en la que condiciona parte de la financiación a la consecución de objetivos y compromisos vinculados a resultados definidos anualmente en Contratos Programa.

Por una parte, la Universidad, en el Plan Estratégico aprobado para la periodo 2007-2009, se propone en el Objetivo 11 *Desarrollar un sistema de calidad que integre la gestión por procesos y la política de prevención de riesgos laborales*. Dentro de éste, la Línea 2 aparece definida como *Avanzar en la gestión por procesos*.

Por otra parte, en el Modelo de Financiación, el capítulo dedicado a Innovación en la Universidad Internacional de Andalucía representa el 50% de la totalidad de la financiación operativa vinculada a resultados que la Universidad recibe por aplicación de este Modelo. En este capítulo, el 5,74% se aplica al coeficiente que resulte de aplicar un sistema de gestión por procesos y competencias. Por lo tanto, del total de la financiación operativa se vincula a gestionar por procesos un 2,87%. (El contrato programa firmado entre la CICE y la UNIA, establece en el objetivo 2.2.1 de Innovación el compromiso de la Universidad de implantar un sistema de gestión por procesos, teniendo como objetivo para 2011 la completa implantación de este).

Además, en el acuerdo entre las Universidades Públicas Andaluzas y las organizaciones sindicales más representativas a nivel regional para el establecimiento del complemento de productividad asociado a la mejora y calidad de los servicios firmado en mayo de 2007, se establecen cuatro niveles organizativos de obligado cumplimiento que darán origen a la percepción de las cantidades en concepto de productividad. Pues bien en los cuatro niveles aparece la necesidad de implantar el modelo de gestión por procesos.

Metodología

Metodología

La Gestión por Procesos debe hacer compatibles las necesidades organizativas con la satisfacción de los "clientes". Su implantación práctica no está exenta de una dificultad consecuencia de paradigmas, modelos y valores ampliamente compartidos y anclados en éxitos del pasado.

La metodología para la implantación de un modelo de gestión basado en procesos debe aportar una estructura que permita:

- La identificación de los destinatarios de los procesos.
- El conocimiento de sus expectativas
- La definición del nivel de la calidad del servicio que se pretenda prestar
- La coordinación entre los distintos actores que intervienen en el procesos
- La eliminación de las actuaciones innecesarias, erróneas o que no aporten ningún valor añadido al servicio
- El conocimiento de los recursos disponibles
- La definición de una estructura de indicadores de medida que permitan verificar la eficacia y la eficiencia conseguida, así como la detección de las oportunidades de mejora.

Siguiendo estas premisas, y con la idea de que el éxito de la implantación de un sistema de gestión por procesos está condicionado en gran medida por la implicación del personal de la organización en este proceso (mediante el reconocimiento de que su actividad individual es parte de la estrategia general de la organización y que se alinea con las actividades de los demás en la consecución de objetivos comunes), la Universidad Internacional de Andalucía ha seguido los siguientes pasos para afrontar este reto:

- Comprometer a la dirección de la Universidad debido a que la dirección tiene que ser consciente de la necesidad de la gestión por procesos. Para ello se planificaron unas jornadas que tuvieron lugar en la Sede de La Rábida el día 19 de marzo de 2007 para los responsables/coordinadores de las unidades funcionales y los gerentes de Sede.
- Sensibilizar y formar a todo el personal de la Universidad. Se trata de conseguir que todo el personal se sienta comprometido con este plan y no exista la sensación de obligación. En este sentido se planificaron sesiones formativas donde se instruyó a todo el personal y se abordaron los primeros esbozos de lo que sería la identificación de los procesos en los que estaban involucrados. Estas sesiones se realizaron en la Sede de La Rábida en tres grupos que realizaron sus talleres por unidades funcionales durante los días 12 y 13, 19 y 20 y 26 y 27 de junio de 2007.

Durante el año **2007** se realizaron igualmente las acciones que se describen a continuación. Para ello se crearon Unidades Funcionales para el seguimiento, medición y mejora de los procesos, que, necesariamente deberían poner en aplicación mecanismos de participación interna a fin de conseguir la implicación del personal en la gestión de la mejora continua. La creación de estas unidades funcionales, en los que se analizan las actividades, se fijan los objetivos y se establecen sistemas de aprendizaje interno, permiten detectar con mayor facilidad las oportunidades de mejora.

- Identificación de los procesos. A partir del análisis de todas las actividades y funciones que se realizan, se procedió a la elaboración de un inventario de procesos.
- Clasificación de los procesos. De entre todos los procesos identificados, se definieron los procesos clave, los estratégicos y los de apoyo.
- Realización del mapa de procesos. Diseño de diagramas en bloques de todos los procesos que son necesarios para el sistema de gestión de calidad.
- Se alineó la actividad a la estrategia. Se trata de definir y establecer las correspondencias entre los procesos clave y el plan estratégico que rige la política de la Universidad.
- Se establecieron en los procesos indicadores, ya que las decisiones para definir los planes de mejora tienen que basarse en la información sobre los resultados alcanzados y las metas previstas.
- A su vez, la Gerencia, de conformidad con lo establecido en el Acuerdo de Productividad de marzo de 2007 antes citado, constituyó la comisión de seguimiento para la mejora de la calidad de la gestión universitaria en la UNIA, integrada por personal de la Sección de planificación y calidad, de la Sección de planificación y formación de recursos humanos y de otras áreas como CRAI y TIC por su experiencia y especial conocimiento en estas áreas. Esta Comisión se constituyó el día 1 de octubre de 2007.
- Así mismo, durante 2007 las Unidades Funcionales definieron la Misión y la Visión de su competencia con lo cual se daba cumplimiento a los ítems de los niveles 1 y 2 del acuerdo. Elaboraron los Diagramas de flujo de los procesos clave así como las fichas técnicas de los mismos.

En el año **2008**, se continuó gestionando los procesos para lo cual se realizaron las siguientes acciones:

- En 2008, se realizaron las revisiones y la reingeniería sobre los procesos. Se formó a los responsables de las unidades funcionales en la herramienta Visio, (herramienta para la representación gráfica de los diagramas de flujo y gestión de recursos), y finalmente, se dio formación a los mismos sobre la creación y definición de indicadores.
- A 31 de diciembre de 2008, los responsables de los procesos han medido los indicadores presentando informe de resultados sobre los mismos. Esta Gerencia ha mantenido reuniones durante el primer trimestre de 2009 con los responsables para el análisis de los resultados 2008 y para promover la mejora a través de la reingeniería de los procesos y la reformulación y revisión de los indicadores.

Cronograma

| Calendario de actuaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| Nombre de tarea | 2008 | | | | | | | | | | | | 2009 | | | | | | | | | | | |
| | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic | ene | feb | mar | |
| Jornadas de sensibilización de la Dirección de Universidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Jornadas de sensibilización y formación del resto de personal | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación y clasificación de los procesos | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realización de los mapas de procesos | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realización de los diagramas de flujo | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Sesión informativa sobre el estado de la gestión por procesos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Confección de los Indicadores | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Revisión de los mapas de procesos | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Revisión de los indicadores | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Jornada informativa de la herramienta Visio y la confección de indicadores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recogida de datos para la medición de los indicadores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Elaboración del informe de resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | |
| Revisión de los indicadores y planificación de 2009 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ |

Unidades funcionales y contenido del acuerdo

Unidades Funcionales y contenidos del Acuerdo

Unidades Funcionales

La constitución de las unidades funcionales en el año 2007 se realizó con el objetivo de responder a las necesidades derivadas de un enfoque basado en procesos que ha sido sometido a revisión durante el ejercicio 2008. En consecuencia, estas respondieron a las áreas definidas en la Relación de Puestos de Trabajo.

Dicha división responde al siguiente cuadro:

| UNIDADES FUNCIONALES | RESPONSABLE |
|--|--------------------------------|
| Área de apoyo al equipo de gobierno | María Dolores Laffarga Briones |
| Área de Gerencia * | Luisa Rancaño Martín |
| Área de control interno | María Luisa Balbontín de Arce |
| Área gestión económica y recursos humanos | Francisco Gómez Gómez |
| Personal y nóminas | Antonio Castilla Higueros |
| Planificación y formación de recursos humanos | Carolina Jurado Márquez |
| Prevención de riesgos laborales* | Manuela Fernández Rodríguez |
| Convenios y Subvenciones* | Emilio Garzón Heredia |
| Área de gestión académica | María Rodríguez Martínez |
| Área de innovación docente y digital* | Ildfonso Martínez Marchena |
| Área de gestión de las TICS | José Nicolás Criado Vicente |
| Área de registro | Francisco Aranda delgado |
| Área de planificación y calidad | María Teresa Fernández Vega |
| Área de gestión de la comunicación | |
| Prensa e información | Inmaculada Trenado Rodríguez |
| Comunicación corporativa* | Olga Serrano García |
| Área de acción cultural y participación social | Isabel Ojeda Cruz |
| Área CRAI | |
| Biblioteca | Felipe del Pozo Redondo |
| Audiovisuales | Enrique Martínez López |
| Publicaciones | María Dolores Lobo García |
| Área de servicios generales * | |
| Residencia | Yolanda Sauco López |
| Mantenimiento | Emiliano Revilla Revilla |
| Conserjerías | Carlos Alonso Civantos |

* Las Áreas marcadas no han presentado informe 2008. Prevención de riesgos laborales y, comunicación corporativa se crearon en 2008. Innovación docente y digital se crea en el ejercicio 2009. Respecto al Área de gerencia, no se había previsto su incorporación a la gestión por procesos; no obstante se ha considerado la necesidad de su incorporación a este sistema de gestión. Finalmente, al Área de servicios generales se les asigna estos responsables para 2009 (en el año 2008 el informe fue elaborado por el Director del Área de Gestión Económica y Recursos Humanos que ejerció de responsable en la primera etapa de implantación). Igualmente, en el Área de apoyo al Equipo de Gobierno, ejerció de responsable el Coordinador de la Secretaría de Cargos y para el Área TICS ejerció el Jefe de la Sección de Microinformática y Atención al Usuario.

2. Contenidos del Acuerdo

Aunque el Acuerdo de referencia se adjunta como anexo, se describen en este apartado los ítems (referidos a la gestión por procesos) de cumplimiento de los niveles 1 y 2.

Primer nivel: Lo obtendrán las unidades que:

- *Elaboren el mapa de procesos de la unidad.*
- *Definir la misión y la visión de la unidad en el contexto del Plan Estratégico de la Universidad.*

Segundo nivel: Lo obtendrán las unidades que:

- *Documenten los procesos clave y realicen el seguimiento de los mismos con los correspondientes indicadores de cumplimiento y/o satisfacción.*

Misión y Visión

Misión y visión de las unidades funcionales

ÁREA: APOYO AL EQUIPO DE GOBIERNO

Coordinador: Narciso Coronel García

Misión: Unidad dependiente de los órganos de gobierno de la UNIA a los que presta apoyo administrativo, asistencia personal y atención protocolaria con criterios de confidencialidad, agilidad y flexibilidad.

Visión: Contribuir a que la UNIA sea percibida como institución cercana, accesible y abierta a la sociedad que mediante la instauración de procesos sistematizados y el empleo de las NN.TT. presta servicios con criterios de sostenibilidad, agilidad y coordinación.

ÁREA: CONTROL INTERNO

Coordinador: M^a. Luisa Balbontín de Arce

Misión: Área dependiente orgánica y funcionalmente del Patronado de la Universidad e independiente y autónoma en sus actuaciones, encargada de garantizar que la disposición y gestión de los fondos públicos administrados por la Universidad Internacional de Andalucía se ajustan a la legalidad vigente, utilizando para ello los principios de la *buena gestión* y del *ordenamiento jurídico* e informando para la rendición de cuentas a los Órganos de Gobierno de la Universidad y a los órganos de control externo.

Visión: El Área de Control Interno establece como objetivo la mejora continua de las prácticas de auditoría y control interno para alcanzar la categoría de referencia en el sistema universitario andaluz y español, aplicando e incorporando los avances tecnológicos, la creatividad, la innovación y el dinamismo con el propósito de prestar un servicio que proporcione al ciudadano un alto grado de confianza y transparencia, alineándose con los objetivos de la Universidad Internacional de Andalucía.

ÁREA: GESTIÓN ECONÓMICA

Coordinador: Francisco Gómez Gómez

Misión: Unidad administrativa dependiente de la Gerencia que controla la captación y posterior aplicación de los recursos económicos previamente aprobados por los órganos de gobierno de la UNIA en su presupuesto, prestando un servicio de calidad en la gestión de dichos recursos con criterios de transparencia, eficacia, eficiencia y compromiso mediante el empleo de las NN.TT. a fin de proporcionar una información útil, fiel y adecuada a las necesidades del equipo directivo para la toma de decisiones.

Visión: Ser una unidad administrativa que apoya con su actividad los trabajos de los restantes departamentos de la UNIA con espíritu de cooperación y flexibilidad como manifestaciones de una cultura de calidad comprometida con la evaluación permanente y la mejora continua que, gracias a la motivación y formación permanente de sus miembros, aspira a la implantación y completa extensión de la administración electrónica como instrumento para conseguir la máxima agilidad en la prestación de sus servicios, la garantía en el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos y el apoyo a la responsabilidad social de la institución en materia ambiental.

ÁREA: RECURSOS HUMANOS

Coordinador: Carolina Jurado Márquez

Misión: Unidad de apoyo dependiente de la Gerencia que desarrolla una gestión eficiente, eficaz y participativa dirigida a todo su personal, que vela y aplica las prescripciones legales no sólo en materia de Gestión de Recursos Humanos; centraliza y certifica las diferentes situaciones e incidencias administrativas, facilita y coordina la formación continua del Personal de Administración y Servicios a través de la gestión del conocimiento.

Visión: Contribuir activamente en el logro de los objetivos estratégicos de la universidad con agilidad, eficiencia y eficacia coadyuvando al desarrollo de su personal en la consecución de niveles competenciales de excelencia con compromisos socialmente responsables para ofrecer a la comunidad un servicio público de calidad.

ÁREA: ORDENACIÓN ACADÉMICA

Coordinador: María Rodríguez Martínez

Misión: Área dependiente de la Gerencia y los Órganos de Gobierno de la Universidad integrada en su estructura administrativa que, en garantía de los principios generales de la Administración Pública, se encarga de la gestión de la actividad académica con los niveles de calidad, agilidad, flexibilidad y mejora continua que la Institución requiere de ella, a fin de cumplir sus objetivos de servicio público de Enseñanza de Postgrado y Formación Permanente en su doble vertiente de cooperación al desarrollo y progreso de su entorno.

Visión: El Área de Ordenación Académica de la UNIA aspira a ser referente universitario en el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones que como parte de una Administración Pública moderna y cercana al usuario emplea la normalización de sus procesos para realizar las funciones que tiene encomendadas con eficacia, eficiencia y agilidad, prestando servicios de calidad a la Comunidad Universitaria y a la sociedad en su conjunto.

ÁREA: GESTIÓN DE LAS TICs

Coordinador: Argimiro de Arribas Martín

Misión: Unidad dependiente del Vicerrectorado de Investigación e Innovación que aplica de manera ágil, dinámica y flexible las tecnologías de la información y la comunicación, con el objetivo de dar soporte a los procesos administrativos de la Universidad, proporcionando los medios tecnológicos adecuados a las áreas encargadas de la docencia e investigación para el desarrollo de sus actividades. Persigue situarse a la vanguardia en la aplicación de las nuevas tecnologías, con fiabilidad y seguridad, para dar respuesta a las necesidades de toda la comunidad universitaria.

Visión: Conseguir un servicio de referencia que disponga de una infraestructura informática adecuada para el desarrollo de las actividades académicas, de investigación y administrativas, garantizando esos objetivos a largo plazo, adquiriendo los conocimientos más adecuados mediante una formación continuada con el objetivo de anticiparse a las permanentes demandas tecnológicas.

ÁREA: REGISTRO

Coordinador: Francisco Aranda Delgado

Misión: Servicio dependiente de Secretaría General encargado del Registro y, en su caso, archivo de documentos aportados por los usuarios internos y externos bajo premisas de agilidad, fiabilidad, responsabilidad y seguridad jurídica, que conecta la UNIA con la sociedad en aplicación de la legislación vigente.

Visión: Prestar un servicio ágil, dinámico, con aplicación de las NN.TT. en la gestión administrativa con el propósito de hacer realidad los principios de la mejora continua.

ÁREA: PLANIFICACIÓN Y CALIDAD

Coordinador: M^a. Teresa Fernández Vega

Misión: Unidad que en dependencia de la Vicegerencia de la institución fomenta y apoya la cultura de la calidad y mejora continua de la UNIA con orientación innovadora, gestionando y dando soporte, en paralelo, al sistema de planificación y dirección estratégica con criterios de agilidad, flexibilidad, eficiencia, responsabilidad participación y espíritu de cooperación.

Visión: Contribuir a que la UNIA sea referente en cuanto a calidad para la comunidad universitaria y para la sociedad en general por haber contribuido a extender la excelencia en la docencia, la investigación, los servicios, la planificación y dirección estratégica de la institución.

ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Coordinador: Inmaculada Trenado Rodríguez

Misión: Unidad dependiente del Rectorado que sirve de puente conector para difundir y dar a conocer a la sociedad global los valores, la gestión y las actividades académicas, institucionales y culturales de la UNIA con criterios de cercanía, agilidad, fiabilidad informativa y vocación de servicio.

Visión: Contribuir a la máxima proyección pública de la UNIA difundiendo el conocimiento de forma coordinada, dinámica y planificada a través de una comunicación de calidad con proyección internacional.

ÁREA: Acción Cultural y Participación Social

Coordinador: Isabel Ojeda Cruz

Misión: Unidad dependiente del Vicerrectorado de Extensión Universitaria y Participación que desarrolla el plan de actuación cultural de la UNIA con criterios de globalidad, responsabilidad, innovación permanente y solidaridad en cooperación con otros agentes culturales para contribuir al desarrollo de nuestro entorno.

Visión: Apoyar que la UNIA sea percibida como un espacio permanente de debate y reflexión que con espíritu crítico y científico fortalece el tejido cultural del entorno y crea redes de trabajo estable que contribuyen a una formación integral mediante la cooperación en materia cultural.

ÁREA: CRAI - Biblioteca

Coordinador: Felipe del Pozo Redondo

Misión: El Servicio de Biblioteca constituye un centro de recursos para el aprendizaje y la investigación, que apoya con el trabajo de sus profesionales y el empleo de las TICs los servicios prestados por la UNIA a la comunidad universitaria y al conjunto de la sociedad mediante la aportación de información contrastada, de calidad, actualizada y en todos los soportes disponibles para que la institución pueda responder con agilidad y flexibilidad a las demandas informativas de una sociedad en permanente estado de cambio.

Visión: En el cumplimiento de los cometidos contenidos en su misión, el Servicio de Biblioteca de la UNIA apuesta por la prestación de servicios con niveles crecientes de calidad, así como por la adaptación permanente de los mismos a las demandas sociales y tecnológicas de su entorno. El Servicio concede una relevante importancia a: la máxima extensión de sus prestaciones para hacer posible el acceso a la información de cualquier usuario más allá de las posibilidades que le ofrece su ámbito local; la colaboración y cooperación con otras bibliotecas universitarias y con cualquier otra organización susceptible de contribuir al logro de nuestros objetivos.

ÁREA: CRAI - Audiovisuales

Coordinador: Enrique Martínez López

Misión: El Servicio Audiovisual (SAV) en dependencia de la Gerencia General de la UNIA y en consonancia con las necesidades docentes, de investigación, culturales y de gestión de la institución en una sociedad globalizada en permanente estado de cambio, potencia y facilita el aprovechamiento de las posibilidades presentes y futuras de los medios audiovisuales mediante la prestación de servicios de calidad a través de unos recursos humanos y materiales en permanente estado de actualización que colaboran al logro de una Universidad Pública con vocación de cooperación internacional y comprometida con su entorno social.

Visión: El SAV-UNIA aspira a convertirse en un referente universitario nacional e internacional como prestador de servicios audiovisuales innovadores, integrales y de calidad contrastada, en permanente comunicación y coordinación con las restantes unidades de la UNIA y con el conjunto de organizaciones de su entorno social para multiplicar la eficacia de los procesos formativos, culturales y de investigación que se desarrollan en la institución.

ÁREA: CRAI - Publicaciones

Coordinador: M^a. Dolores Lobo

Misión: El Servicio de Publicaciones de la UNIA, en dependencia de la Secretaría General, apoya con su trabajo de producción editorial las labores culturales, investigadoras y docentes de la institución mediante una política activa y responsable de divulgación del pensamiento que potencie la cooperación con otras universidades e instituciones, especialmente las radicadas en Latinoamérica y el Magreb.

Visión: Las actuaciones del Servicio de Publicaciones ayudan a difundir mediante su labor editorial la imagen de la UNIA como impulsora de la cultura y la investigación potenciando a través de la coedición los valores de la cooperación, la tolerancia y la apertura a diferentes culturas y formas de pensamiento.

ÁREA: SERVICIOS GENERALES - Residencia/Hostelería

Coordinador: Yolanda Sauco López

Misión: El Servicio de Residencia, en dependencia de la Dirección General de la UNIA, desempeña labores de apoyo que facilitan y hacen agradable la estancia de los miembros de la comunidad universitaria en las diferentes sedes de la institución con criterios de adecuación a las necesidades de los usuarios, flexibilidad, agilidad, trato cordial, personalizado, respetuoso y humano.

Visión: Los profesionales que desempeñan su trabajo dentro del Servicio de Residencia desean contribuir a extender la imagen de la UNIA como un espacio en el que las actividades formativas y culturales se desarrollan en un ambiente residencial agradable, cómodo, flexible y limpio en el que la innovación es un criterio preferente que busca ofrecer el mejor servicio al usuario siendo respetuosos con medio ambiente.

ÁREA: SERVICIOS GENERALES – Mantenimiento

Coordinador: Emiliano Revilla Revilla

Misión: La Unidad de Mantenimiento, en dependencia de la Administración General de la UNIA, se ocupa de asegurar mediante actuaciones preventivas y correctivas el buen funcionamiento de los equipos e instalaciones de las diferentes sedes de la institución, realizando sus funciones con responsabilidad y agilidad, velando por la seguridad de las personas y por la preservación del medio ambiente. Asimismo, gestiona y hace el seguimiento de las obras o prestaciones de servicios encargadas a empresas externas, buscando el uso más eficiente de los recursos públicos y asegurando que tales empresas cumplen con la legislación vigente y aplican idénticos criterios de seguridad y respeto medioambiental que la UNIA.

Visión: La Unidad de Mantenimiento aspira a conseguir el mejor funcionamiento de instalaciones y equipos en las diferentes sedes mediante la intensificación de las actuaciones preventivas para reducir la necesidad de acciones correctivas e innovando de manera continua para lograr niveles crecientes de seguridad de las personas y ahorro energético.

ÁREA: SERVICIOS GENERALES – Conserjería

Coordinador: Francisco Gómez Gómez

Misión: El Servicio de Conserjería, dependiente de la Gerencia de la UNIA, presta con agilidad, flexibilidad y eficiencia servicios personalizados de apoyo al desempeño de las labores docentes, culturales y administrativas que se desarrollan en las diferentes sedes de la institución, controlando en paralelo el buen uso de los elementos dispuestos para tales fines.

Visión: El compromiso, la actualización permanente de sus habilidades y la vocación de servicio de los profesionales adscritos al Servicio de Conserjería debe conducir al desempeño de sus funciones con el mejor aprovechamiento de las nuevas tecnologías y en perfecta coordinación con las restantes unidades de la institución.

Mapas de procesos

Mapas de Procesos

| | | |
|-------------------------------|-------------------|---|
| Área apoyo equipo de Gobierno | P. Estratégicos | Los propios de la Universidad |
| | P. Clave | Gestión de la agenda institucional |
| | | Gestión de la correspondencia y documentación |
| | | Organización de actos |
| P. Apoyo | Empresas externas | |

| | | |
|----------------------|-----------------|-------------------------------------|
| Área control interno | P. Estratégicos | Planificación y ejecución económica |
| | | Planificación estructural |
| | P. Clave | Control interno |
| | P. Apoyo | Gestión económica |
| | | Gestión de recursos humanos |
| Gestión de convenios | | |

| | | |
|---|-----------------|--|
| Área acción cultural y participación social | P. Estratégicos | Planificación de programa cultural |
| | | Planificación programa arte y pensamiento |
| | | Planificación foros formativos de gestión cultural |
| | P. Clave | Gestión de las actividades culturales |
| | | Arte y pensamiento |
| | P. Apoyo | Gestión económica |
| | | Informática |
| | | Convenios |
| | | Secretaría general |
| | | Calidad |
| | | Fiscalización |
| | | Empresas externas |
| | | Atención telefónica y de personal |
| Registro | | |
| Comunicación | | |

| | | |
|----------------------|-----------------|---------------------------|
| Área CRAI Biblioteca | P. Estratégicos | Planificación estratégica |
| | | Comunicación |
| | | Gestión de Recursos |
| | | Alianzas |
| | | Formación del personal |
| | P. Clave | Proceso técnico |
| | | Acceso al documento |
| | P. Apoyo | Gestión económica |
| | | Informática |
| | | Limpieza |
| | | Ordenación Académica |
| | | Conserjería |
| | | |

| | | |
|--------------------|-----------------|---|
| Área Audiovisuales | P. Estratégicos | Planificación del servicio |
| | | Relaciones institucionales |
| | P. Clave | Producción |
| | | Asistencia técnica |
| | | Gestión de la incorporación de fondos audiovisuales |
| | P. Apoyo | Informática |
| | | Conserjería |
| | | Biblioteca |

| | | |
|------------------------|-----------------|---|
| Área publicaciones | P. Estratégicos | Planificación estratégica de la universidad |
| | | Planificación de la unidad |
| | | Alianzas |
| | P. Clave | Gestión de publicaciones |
| | P. Apoyo | Gestión económica |
| | | Informática |
| | | Mantenimiento |
| | | Biblioteca |
| | | Empresas externas |
| Servicio audiovisuales | | |

| | | |
|------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| Área gestión económica | P. Estratégicos | Planificación plurianual económica |
| | | Planificación académica |
| | | Planificación de presupuestos |
| | P. Clave | Gestión de ingresos |
| | | Contratación |
| | | Gestión del gasto |
| | | Gestión de liquidaciones profesorado |
| | P. Apoyo | Gestión de convenios y subvenciones* |
| | | Registro |
| | | Informática |
| | | Bancos |
| | | Biblioteca |
| Ordenación académica | | |
| Auditorías externas | | |

| | | |
|-----------------------|-----------------|-----------------------------------|
| Área recursos humanos | P. Estratégicos | Planificación presupuestaria |
| | | Planificación de recursos humanos |
| | | Planificación formativa |
| | P. Clave | Gestión de nóminas |
| | | Gestión de personal |
| | | Gestión de la formación del PAS |
| | P. Apoyo | Gestión económica |
| | | Informática |
| | | Registro |
| | | Control Interno |
| | | Conserjería |
| | | Bancos |
| Auditorías | | |
| Archivo | | |

| | | |
|---------------|-----------------|--|
| Área registro | P. Estratégicos | Planificación del registro |
| | P. Clave | Gestión del registro de entradas y salidas |
| | P. Apoyo | Informática |
| | | Mantenimiento |
| | | Archivo |

| | | |
|------------------------|-----------------|---|
| Área gestión académica | P. Estratégicos | Planificación estratégica de la universidad |
| | | Comisión académica |
| | | Comisiones externas |
| | P. Clave | Gestión de becas |
| | | Gestión de títulos |
| | | Gestión de propuestas académicas |
| | | Gestión de planes de estudios |
| | | Gestión de admisión y matrícula |
| | P. Apoyo | Gestión económica |
| | | Informática |
| | | Prensa |
| | | Proveedores |
| | | Calidad |
| | | Biblioteca |
| Residencia | | |
| Infraestructura | | |
| Registro | | |
| | Comunicación | |

| | | |
|--------------------------|-----------------------------|--|
| Área gestión de las TICS | P. Estratégicos | Alianzas |
| | | Planificación |
| | P. Clave | Administración de servicios |
| | | Asistencia a usuarios/clientes |
| | | Desarrollo y mantenimiento de sistemas de información, aplicaciones y B.D. |
| | P. Apoyo | Adquisiciones |
| | | Suministros fungibles |
| | Mantenimiento y Conserjería | |

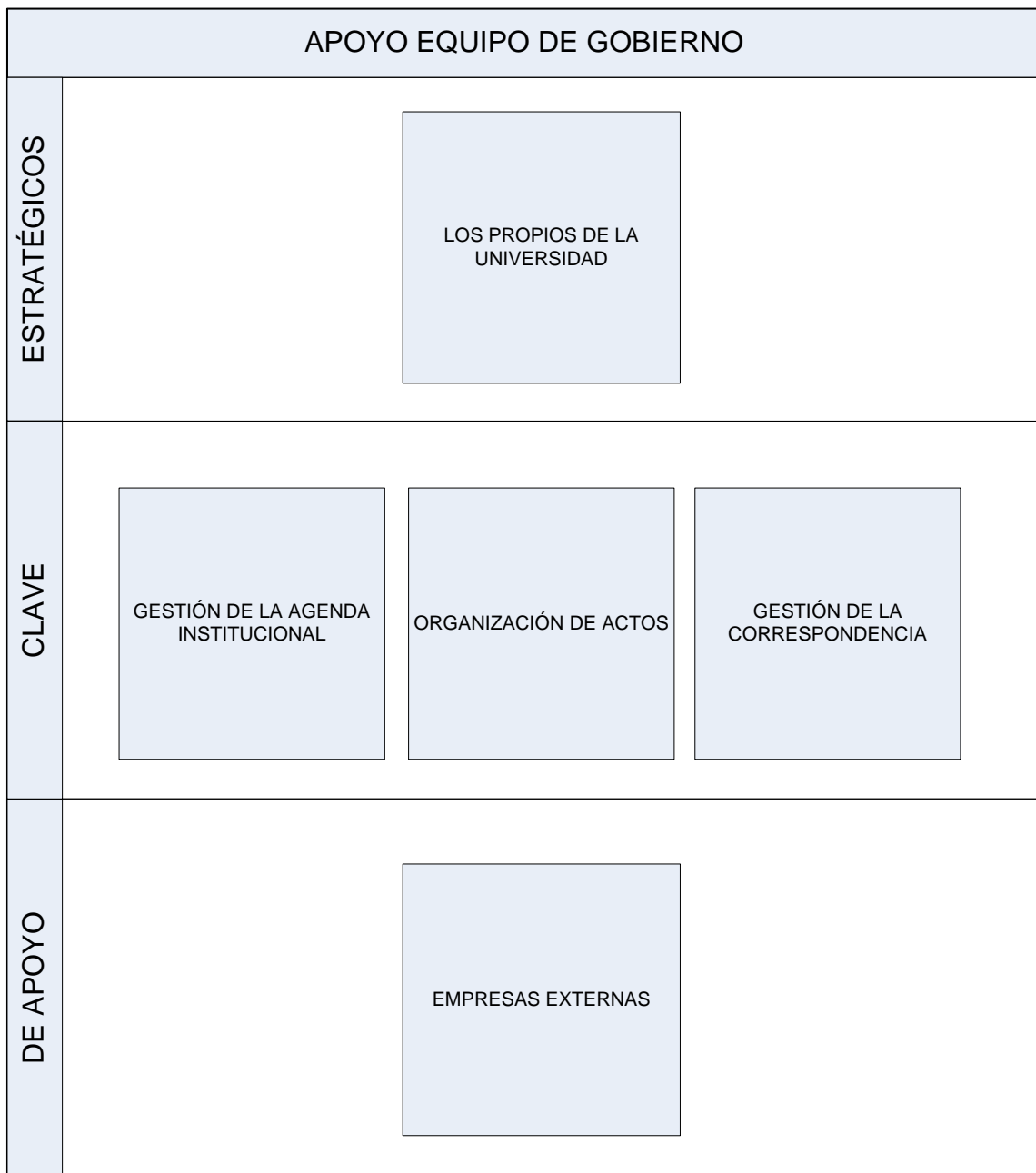
| | | |
|------------------------------|-----------------|--|
| Área planificación y calidad | P. Estratégicos | Dirección y planificación estratégica |
| | | Relaciones con otras instituciones |
| | | Elaboración de políticas de calidad |
| | P. Clave | Estudios de satisfacción |
| | | Gestión y soporte de planificación estratégica |
| | | Evaluaciones |
| | P. Apoyo | Procesos de sistemas de información |
| | | Informática |
| | | Comunicación corporativa |
| Recursos humanos | | |

| | | |
|------------------------------------|-----------------|--|
| Área de gestión de la comunicación | P. Estratégicos | Elaboración de las políticas de comunicación |
| | | Comunicación corporativa |
| | P. Clave | Gestión de la comunicación |
| | | Gestión Económica |
| | P. Apoyo | Informática |
| | | Extensión universitaria y actividades culturales |
| | | Gerencia |
| | | Mantenimiento y limpieza |
| | | Empresas externas |
| | | Relaciones Internacionales |
| | | Ordenación Académica e Investigación |
| Registro | | |
| Gabinete Rector | | |

| | | |
|-------------------------|-----------------|---|
| Área residencias | P. Estratégicos | Planificación de la unidad |
| | | Planificación estratégica de la universidad |
| | | Ordenación académica |
| | | Dirección |
| | P. Clave | Gestión de la residencia |
| | | Gestión de la restauración |
| | P. Apoyo | Informática |
| | | Administración |
| | | Contratación y mantenimiento |
| | | Cafeterías |
| Seguridad y conserjería | | |
| Lavandería | | |

| | | |
|------------------|-----------------|---|
| Área conserjería | P. Estratégicos | Planificación académica |
| | | Planificación de actividades culturales |
| | | Administración |
| | P. Clave | Gestión de espacios |
| | | Gestión de la correspondencia |
| | | Gestión del almacén |
| | P. Apoyo | Informática |
| | | Mantenimiento |
| | | Compras |
| | | Limpieza |
| Audiovisuales | | |

| | | |
|--------------------|-----------------|------------------------------|
| Área mantenimiento | P. Estratégicos | Gestión de recursos |
| | | Gestión de ahorro energético |
| | P. Clave | Mantenimiento correctivo |
| | P. Apoyo | Compras |

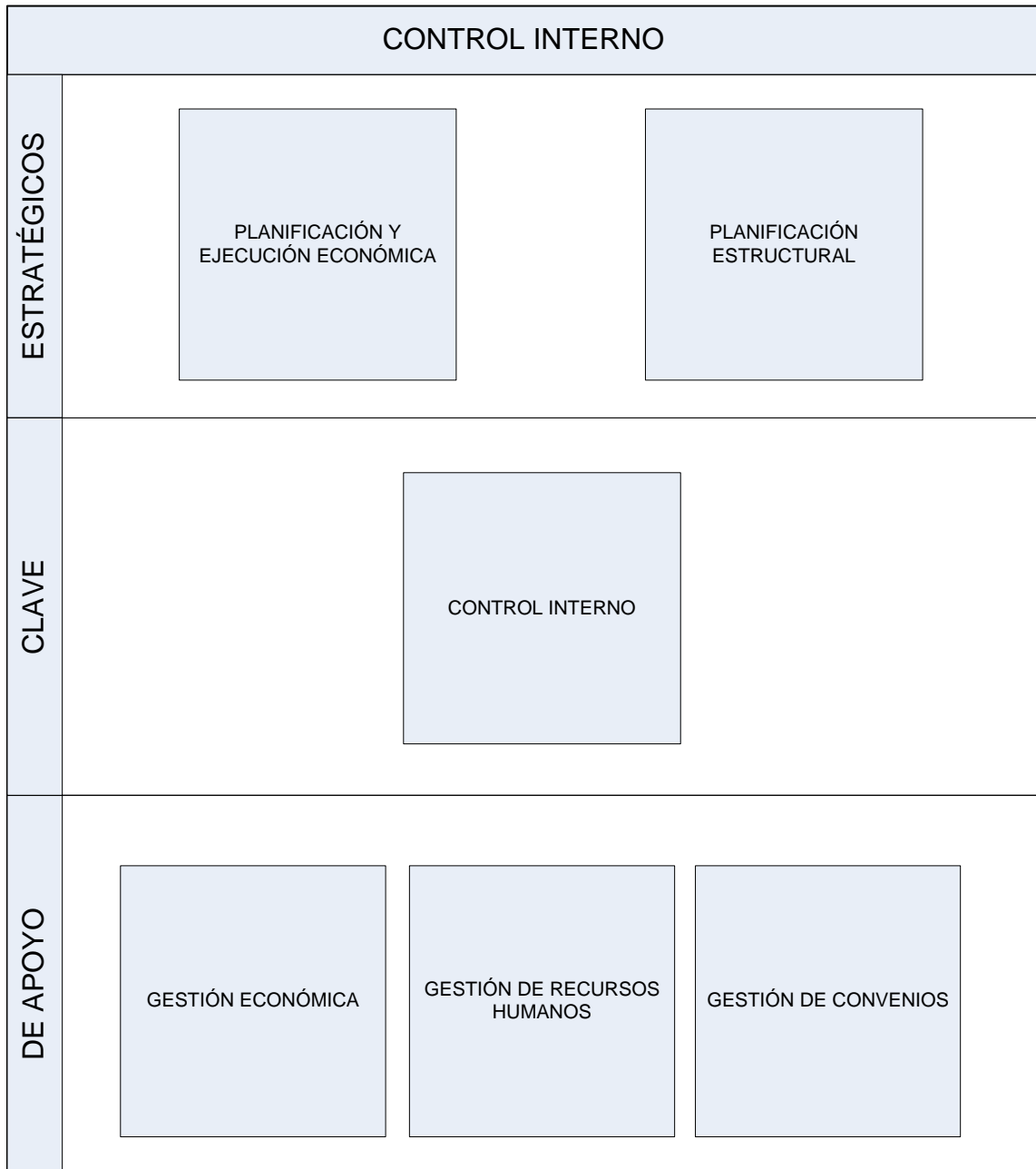


Descripción:

Mapa de procesos del área de Apoyo al Equipo de Gobierno de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 19/06/2008

Versión del documento: 1.1

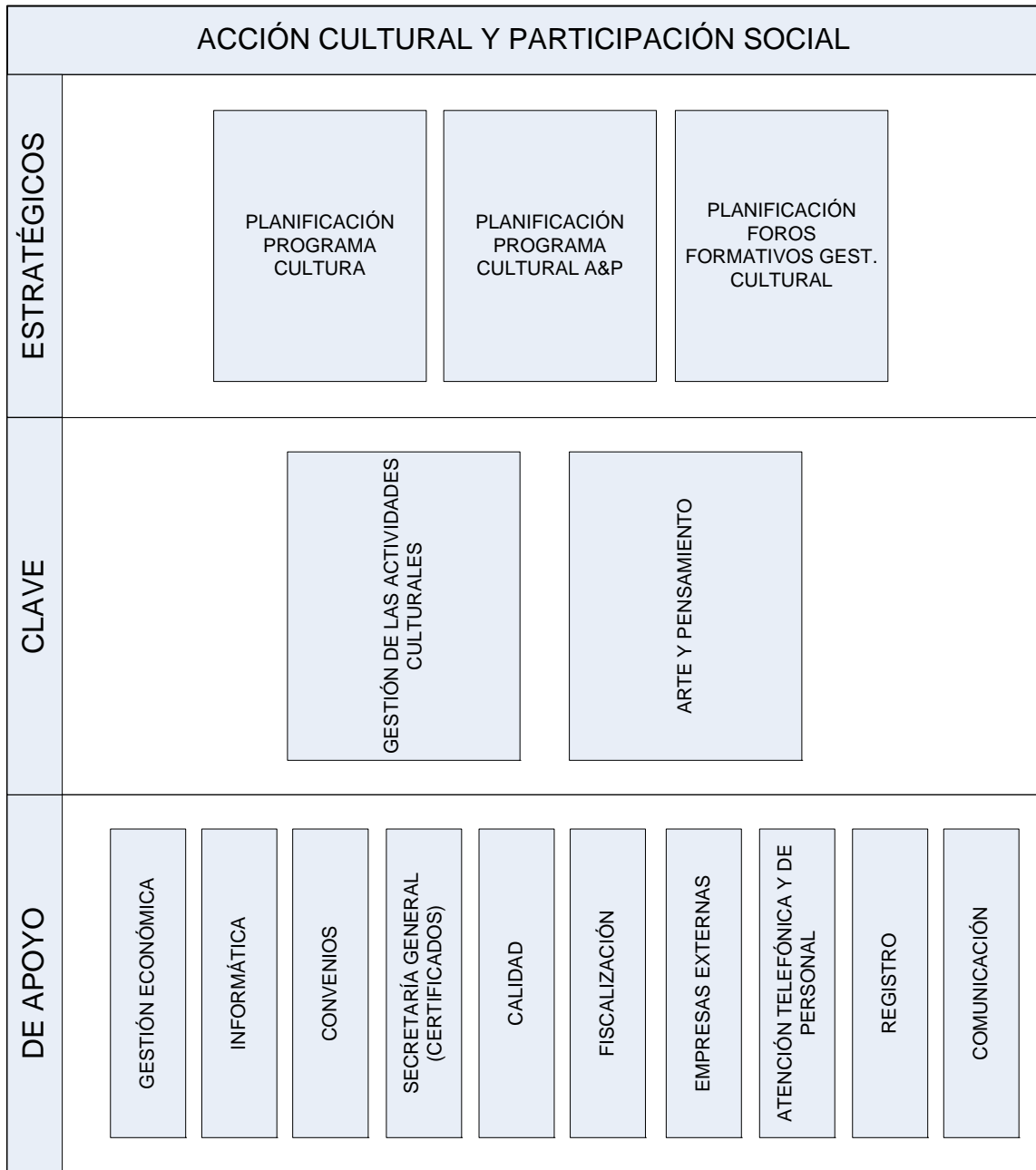


Descripción:

Mapa de procesos del área de Control Interno de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

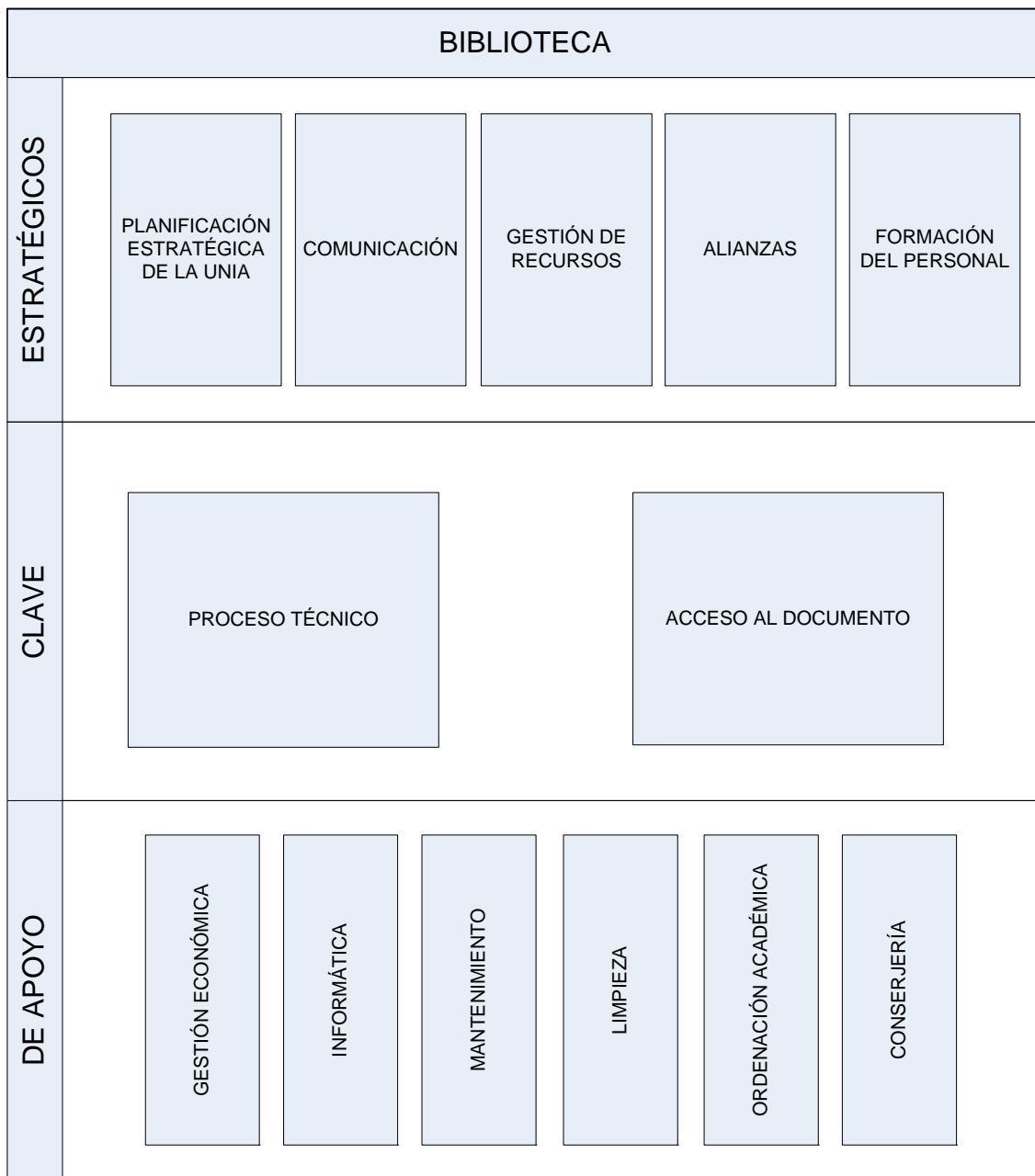


Descripción:

Mapa de procesos del área de Acción Cultural y Participación Social de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

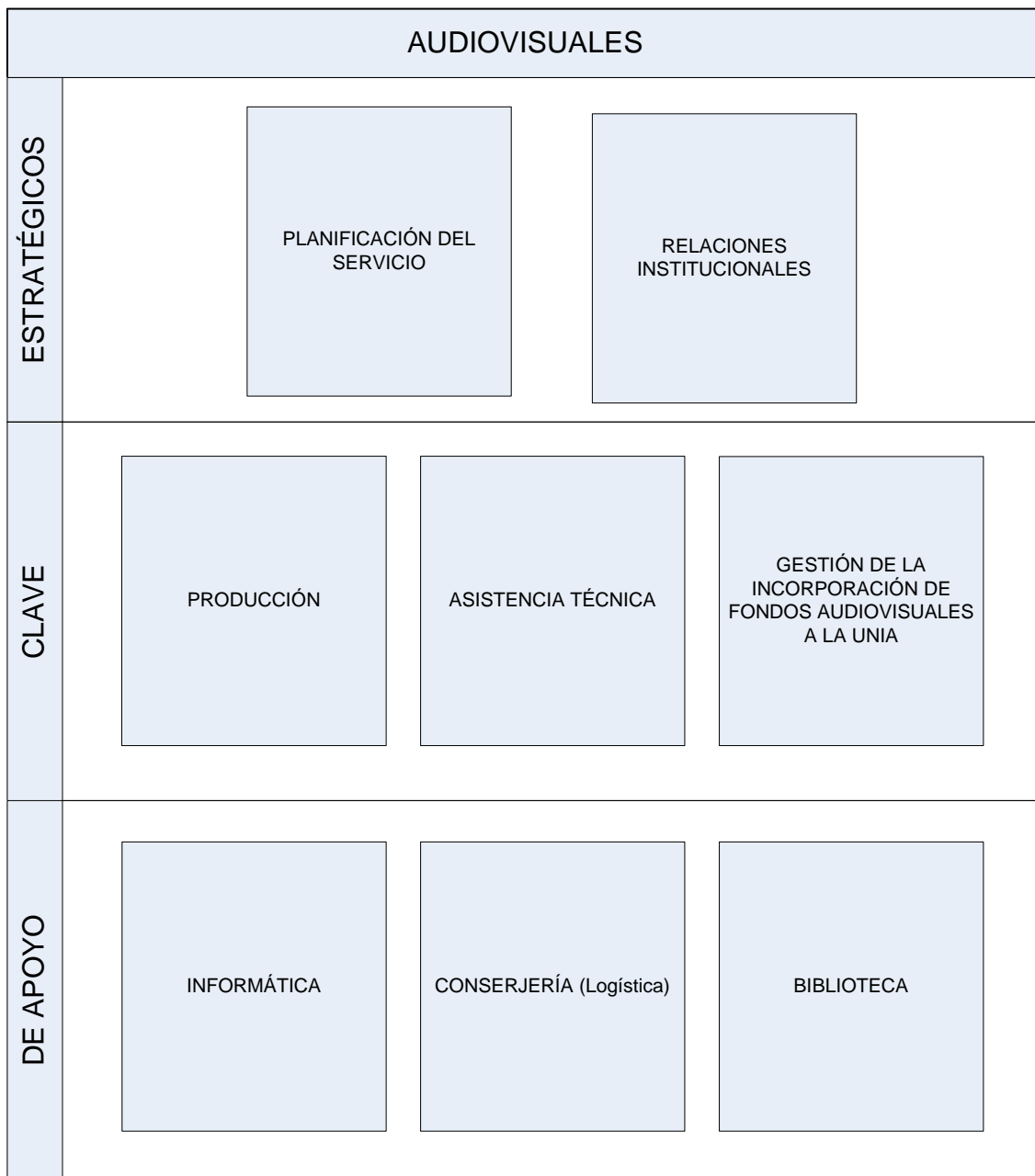


Descripción:

Mapa de procesos del área de Biblioteca de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 19/06/2008

Versión del documento: 1.1

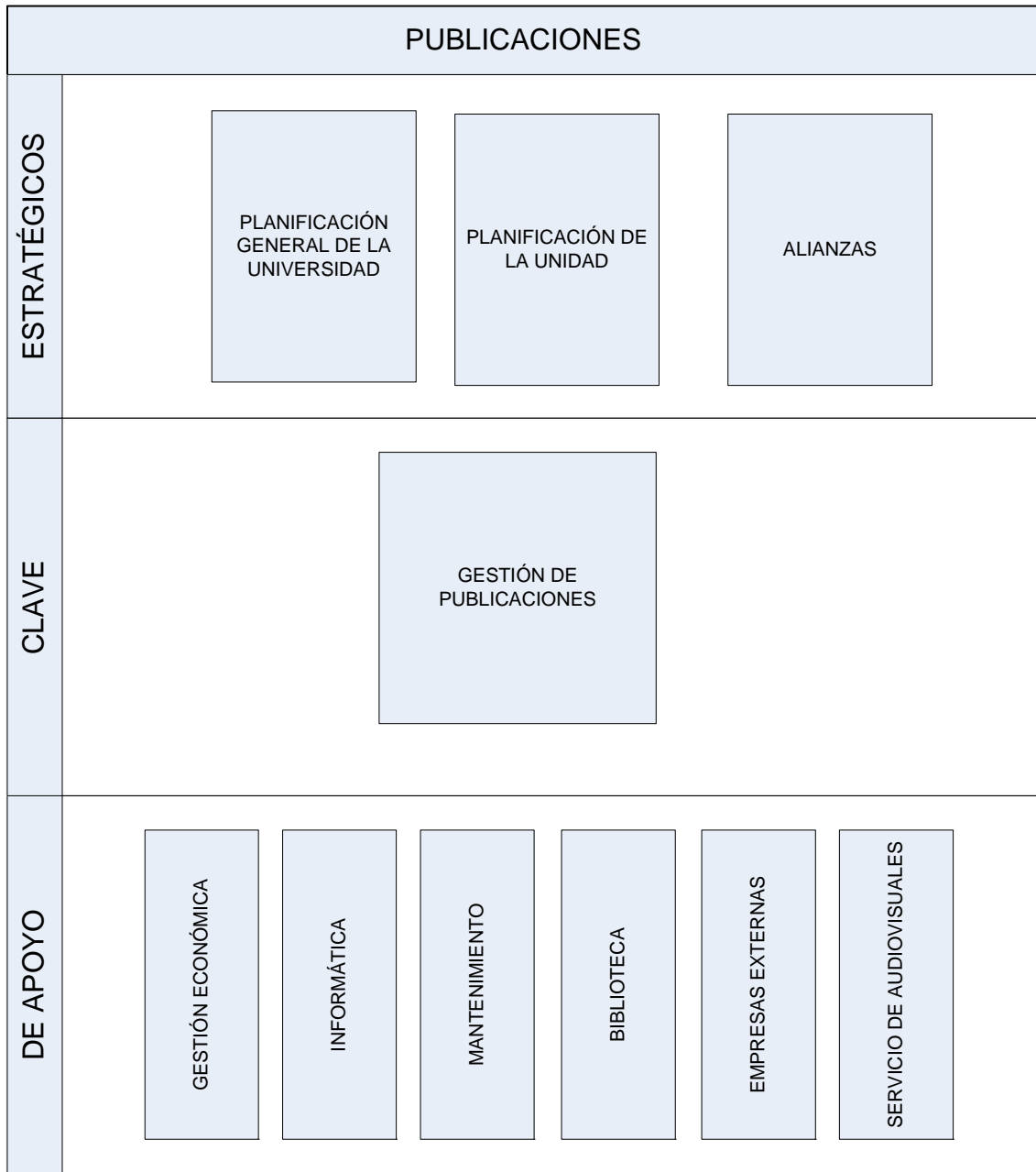


Descripción:

Mapa de procesos del área de Audiovisuales de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 19/06/2008

Versión del documento: 1.1

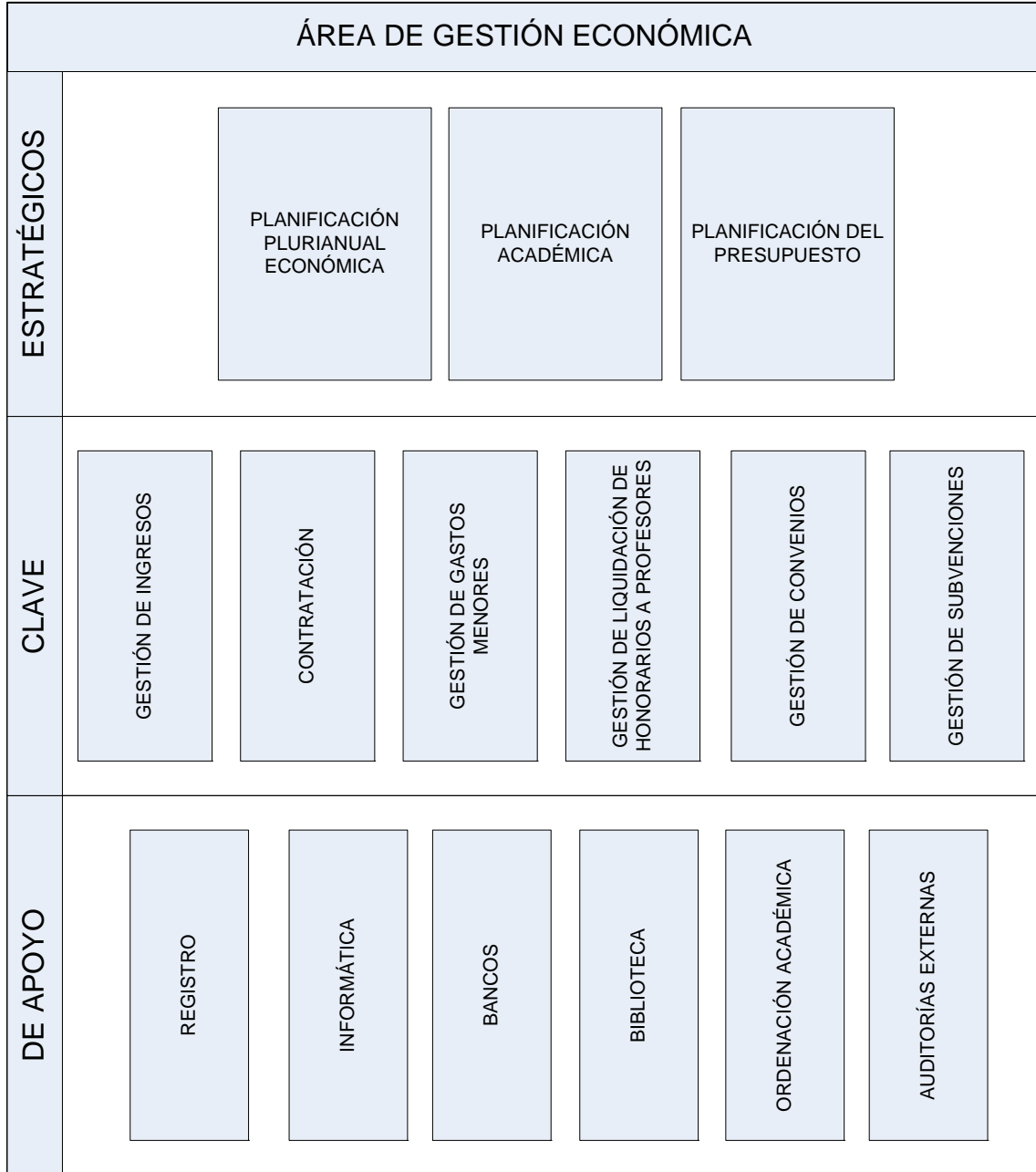


Descripción:

Mapa de procesos del área de Publicaciones de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 19/06/2008

Versión del documento: 1.1

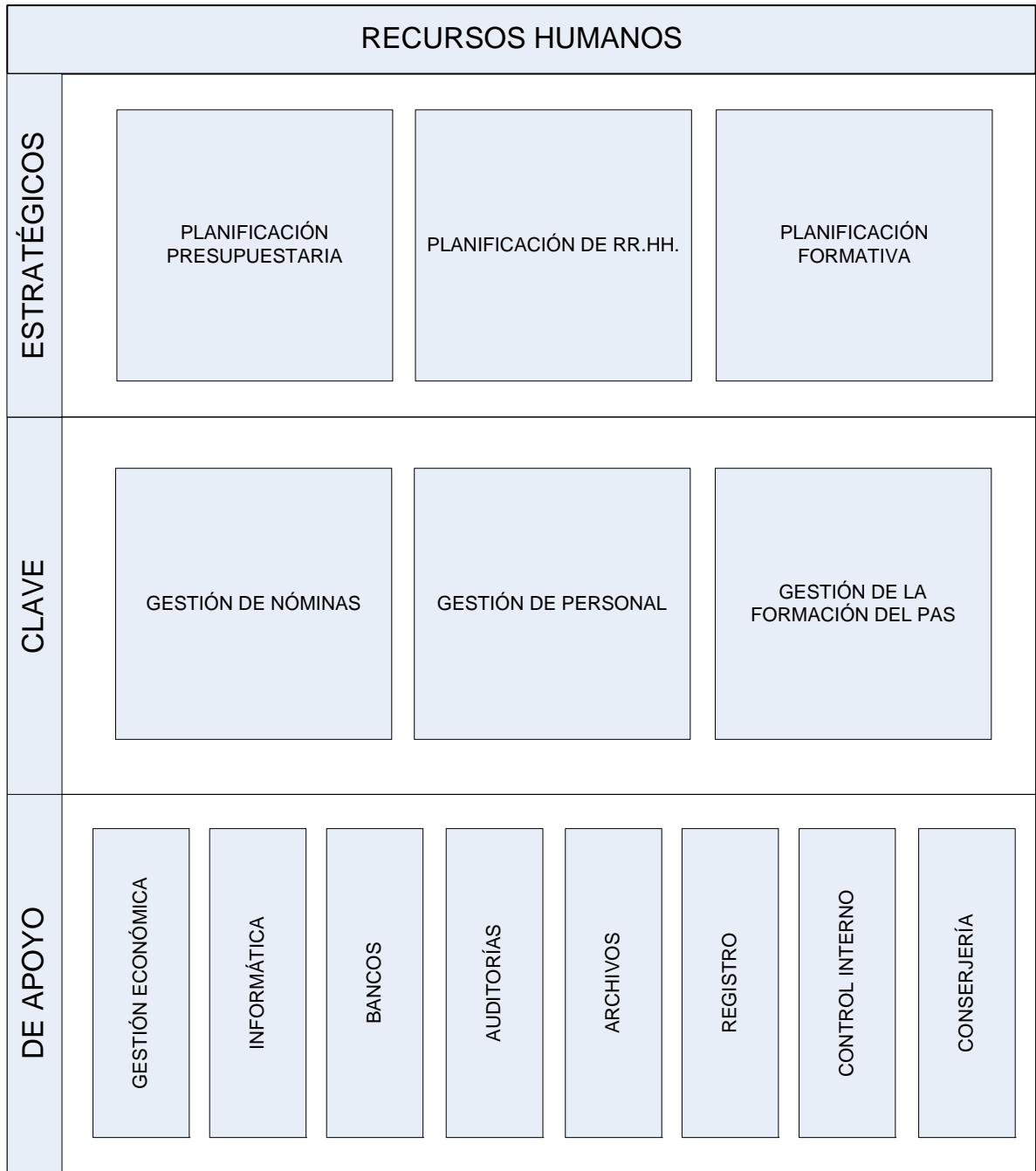


Descripción:

Mapa de procesos del área de Gestión Económica de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

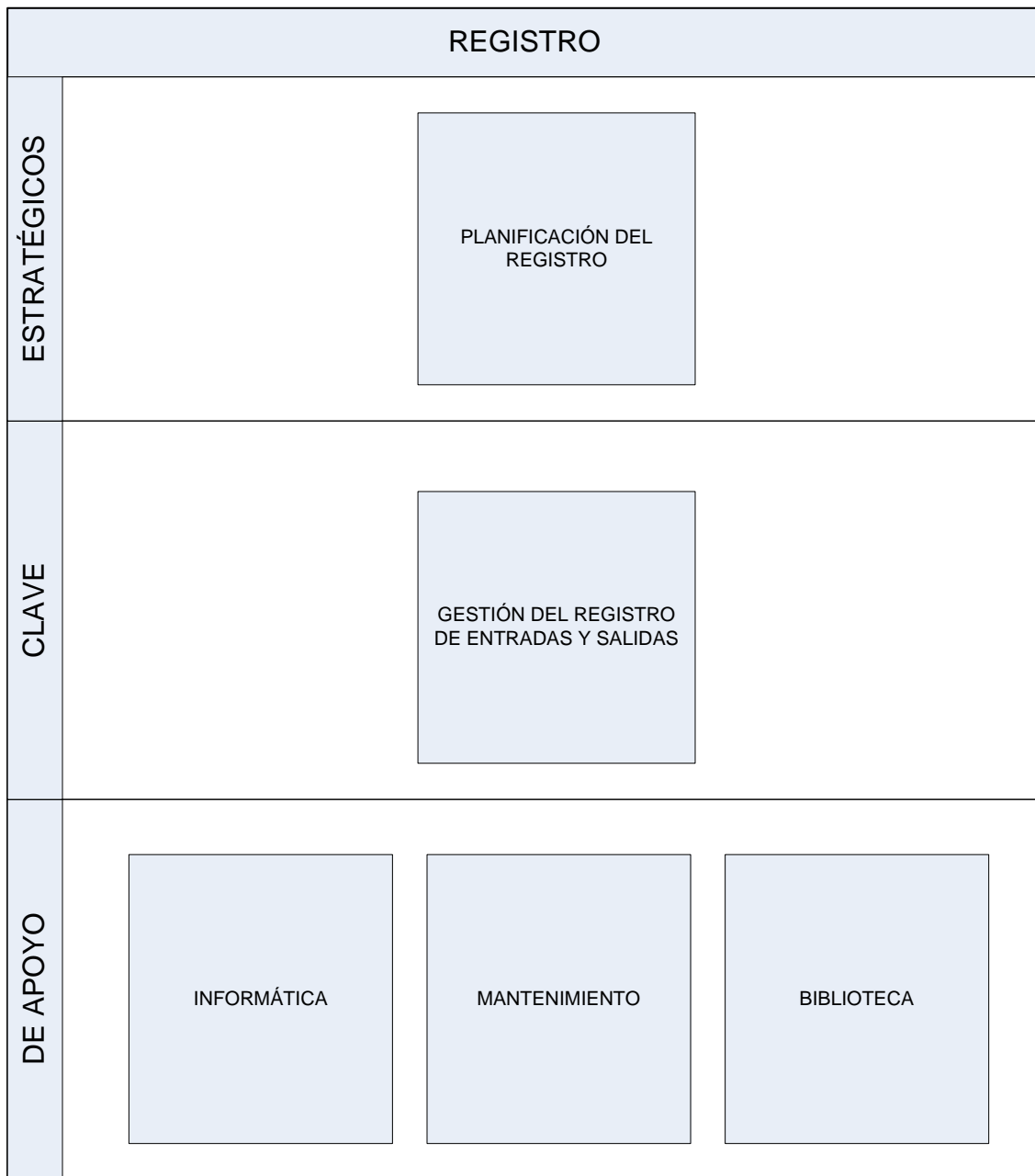


Descripción:

Mapa de procesos del área de Recursos Humanos de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 19/06/2008

Versión del documento: 1.1

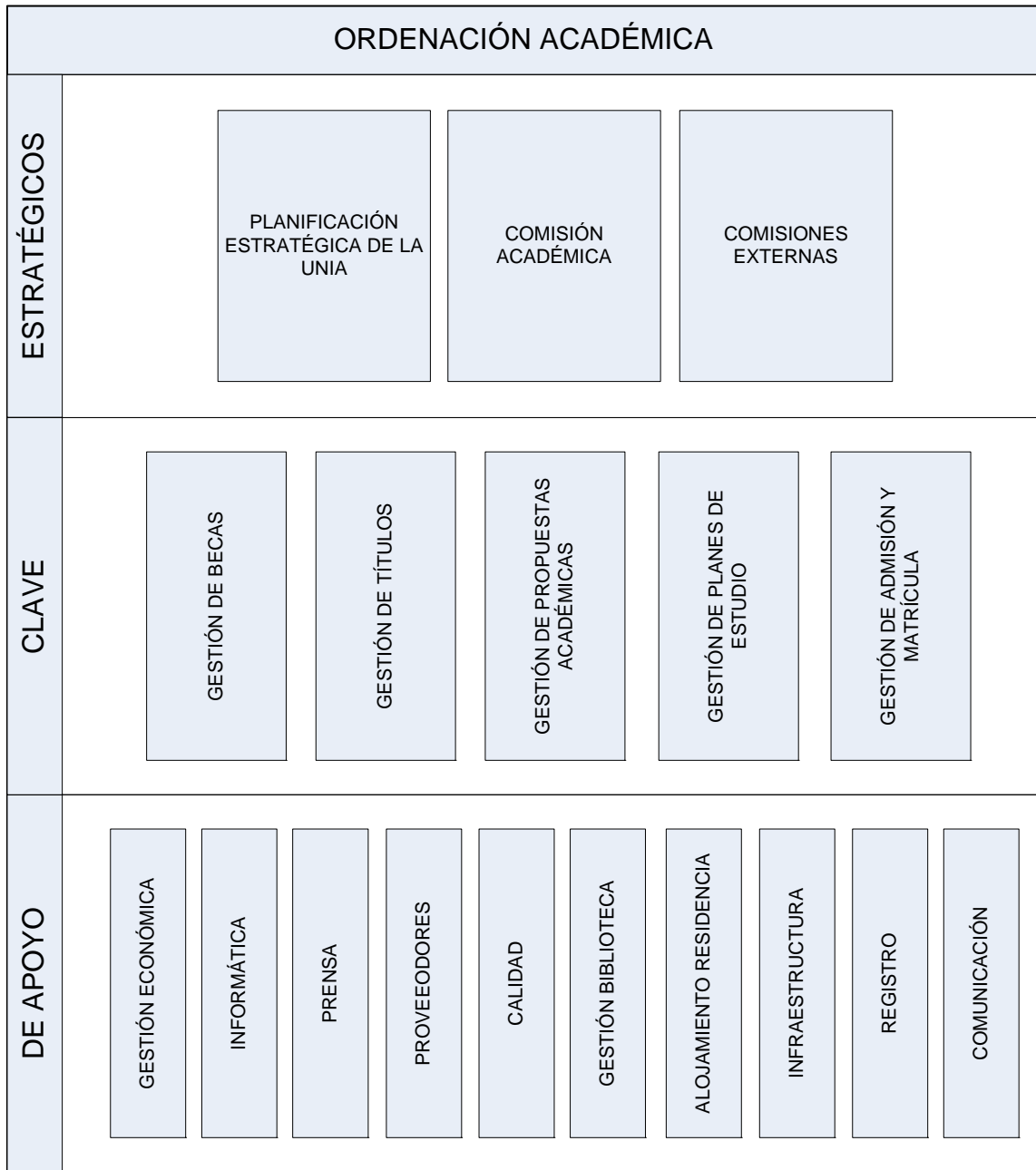


Descripción:

Mapa de procesos del área de Registro de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 19/06/2008

Versión del documento: 1.1

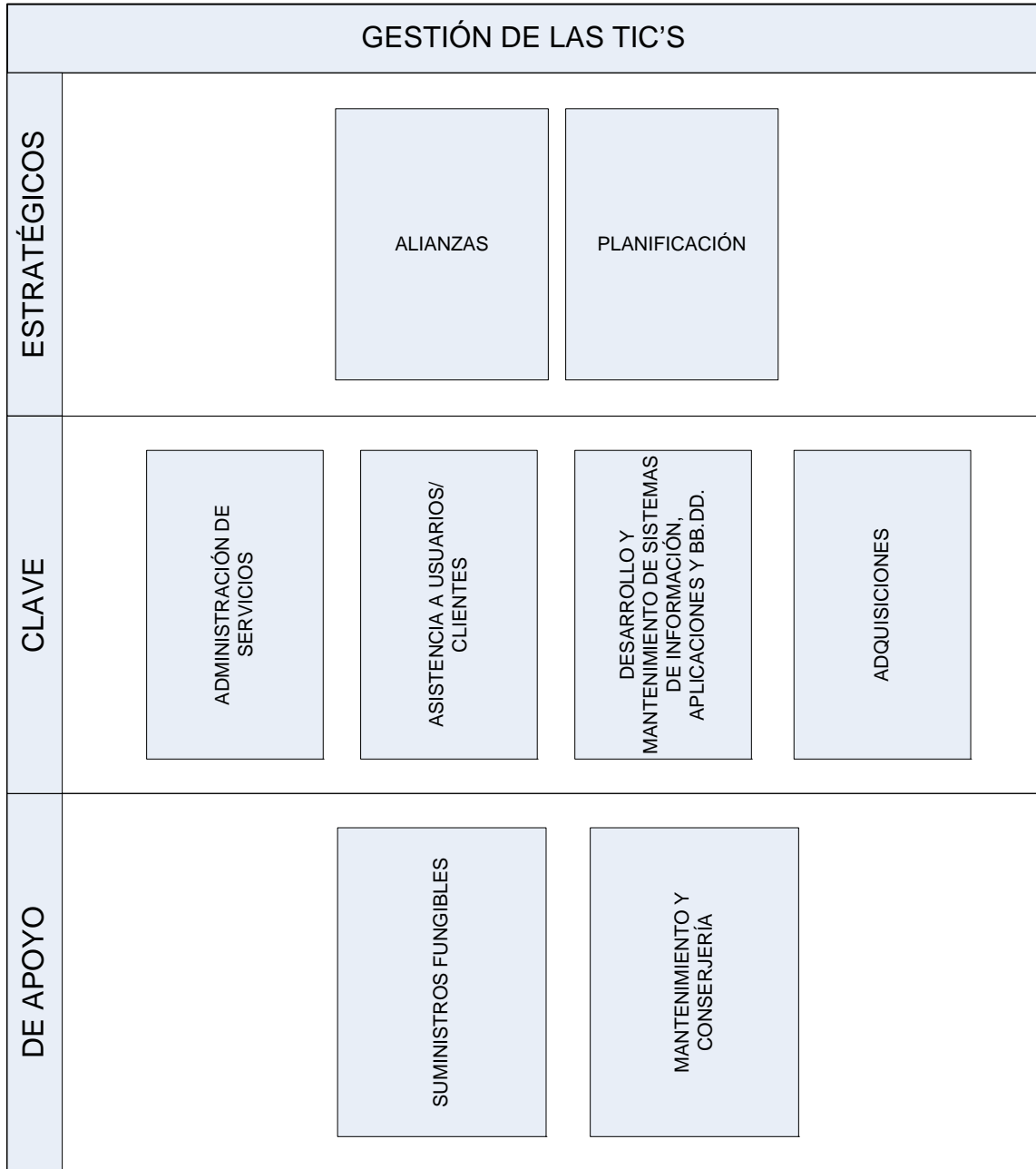


Descripción:

Mapa de procesos del área de Gestión Académica de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

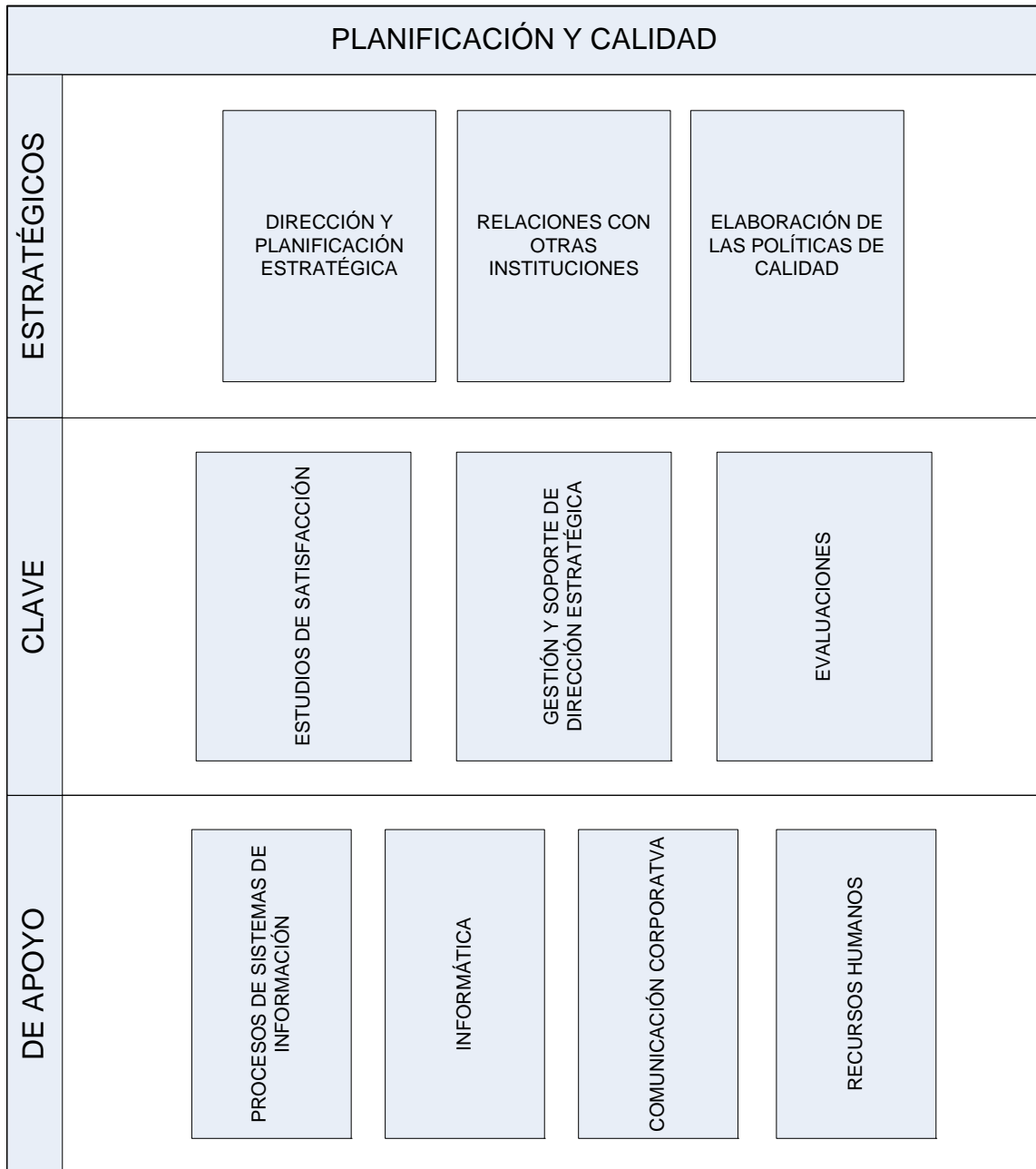


Descripción:

Mapa de procesos del área de Gestión de las TIC's de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

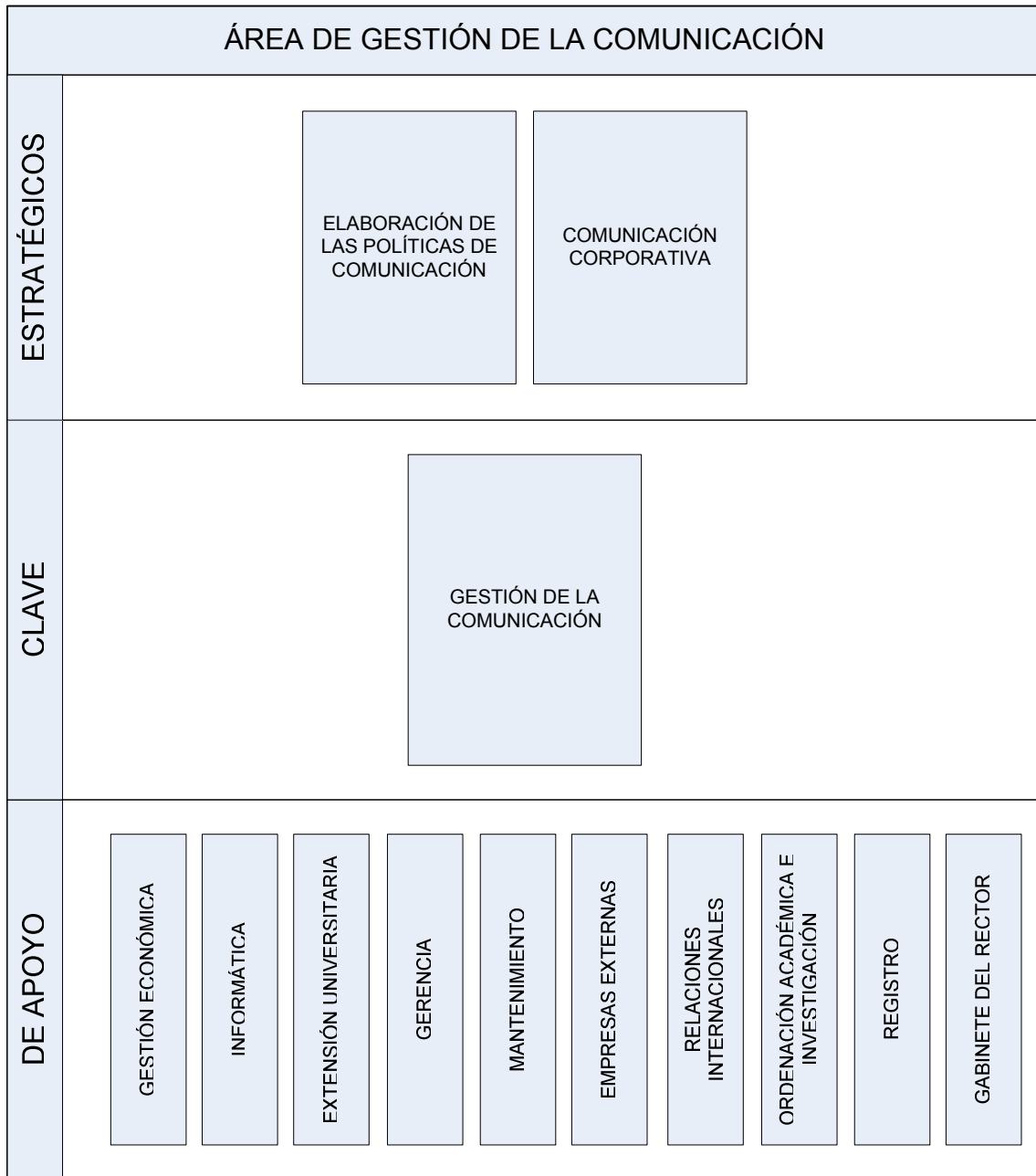


Descripción:

Mapa de procesos del área de Planificación y Calidad de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

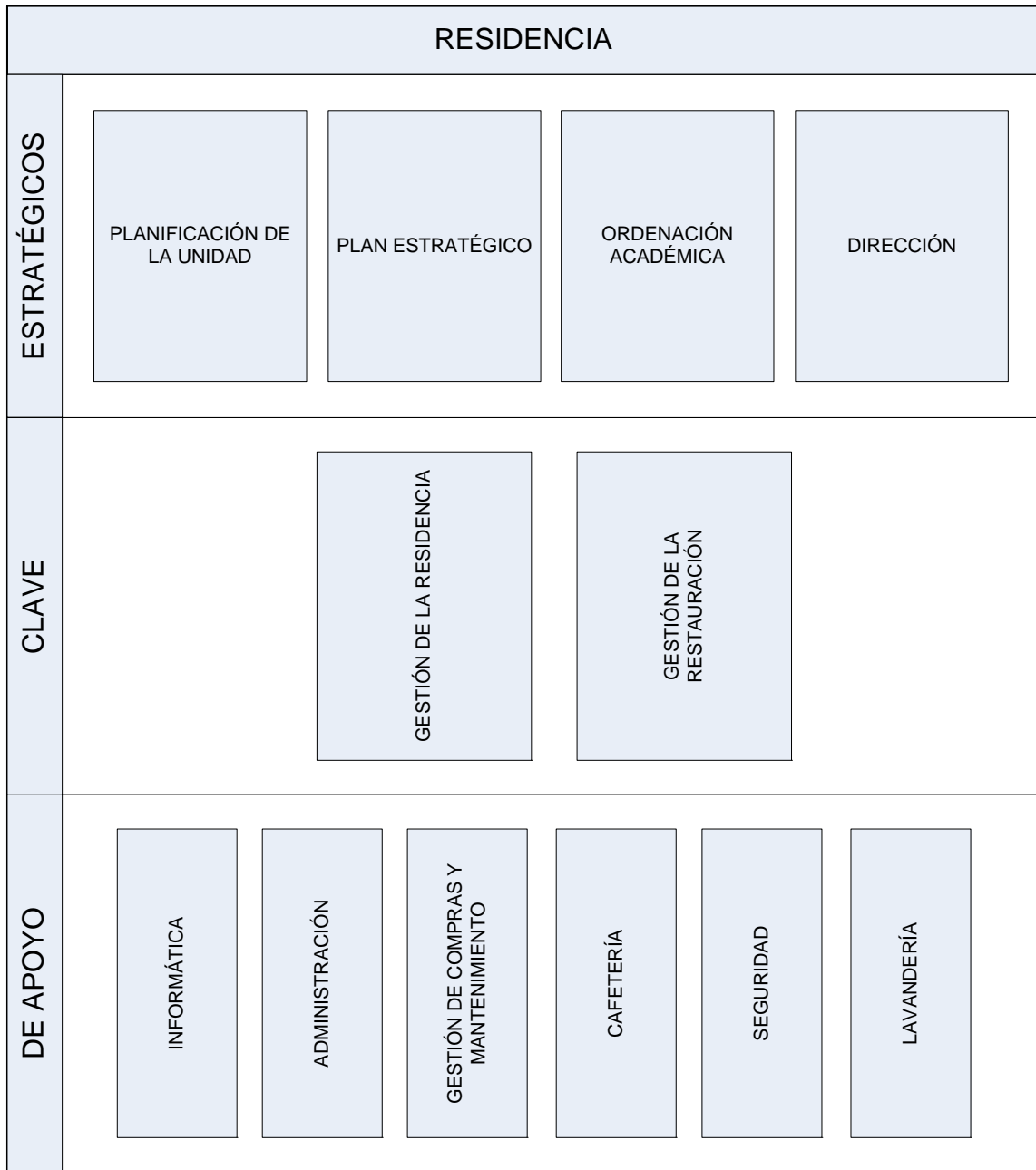


Descripción:

Mapa de procesos del área de Gestión de la Comunicación de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

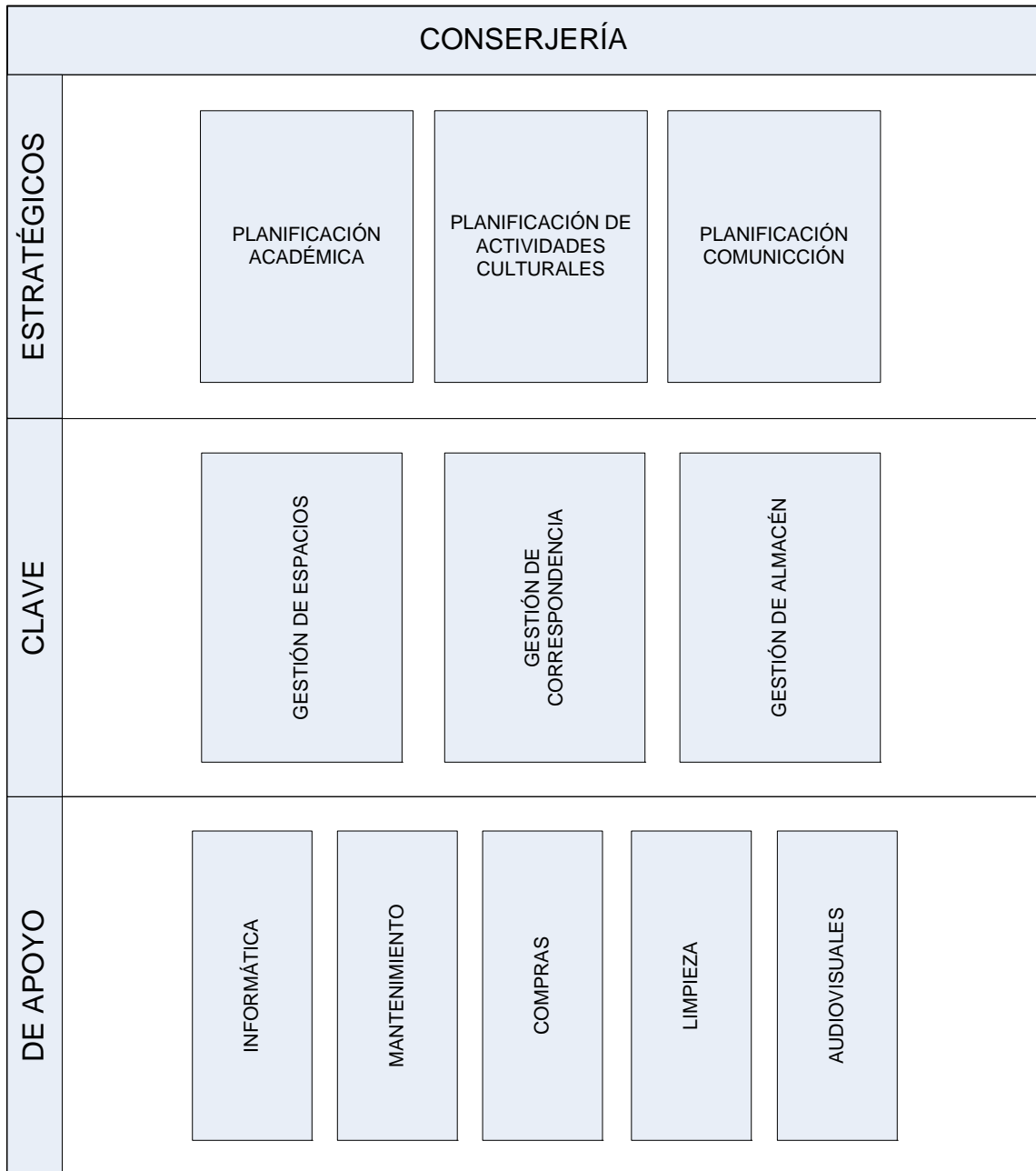


Descripción:

Mapa de procesos del área de Residencia Social de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

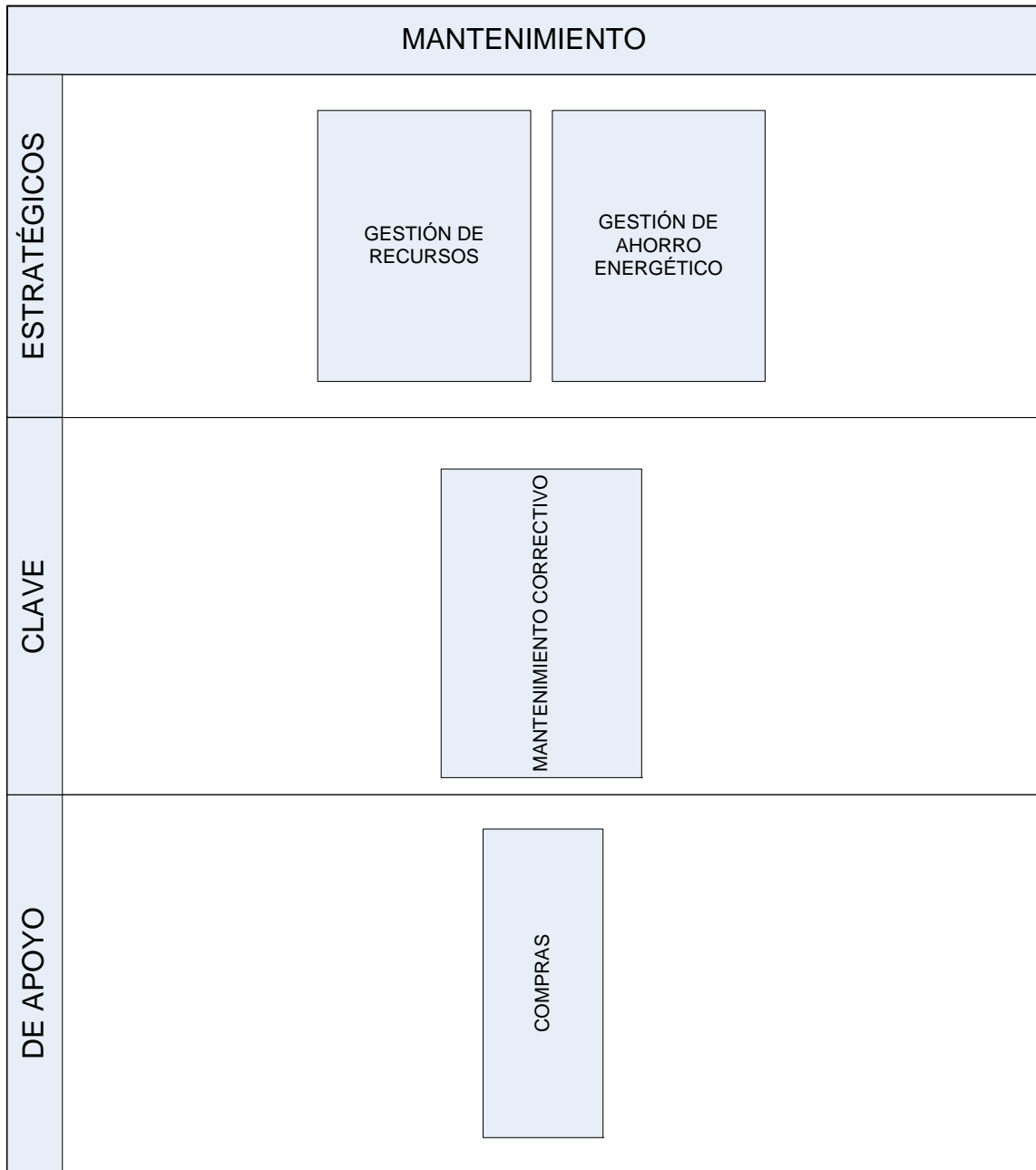


Descripción:

Mapa de procesos del área de Conserjería de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1



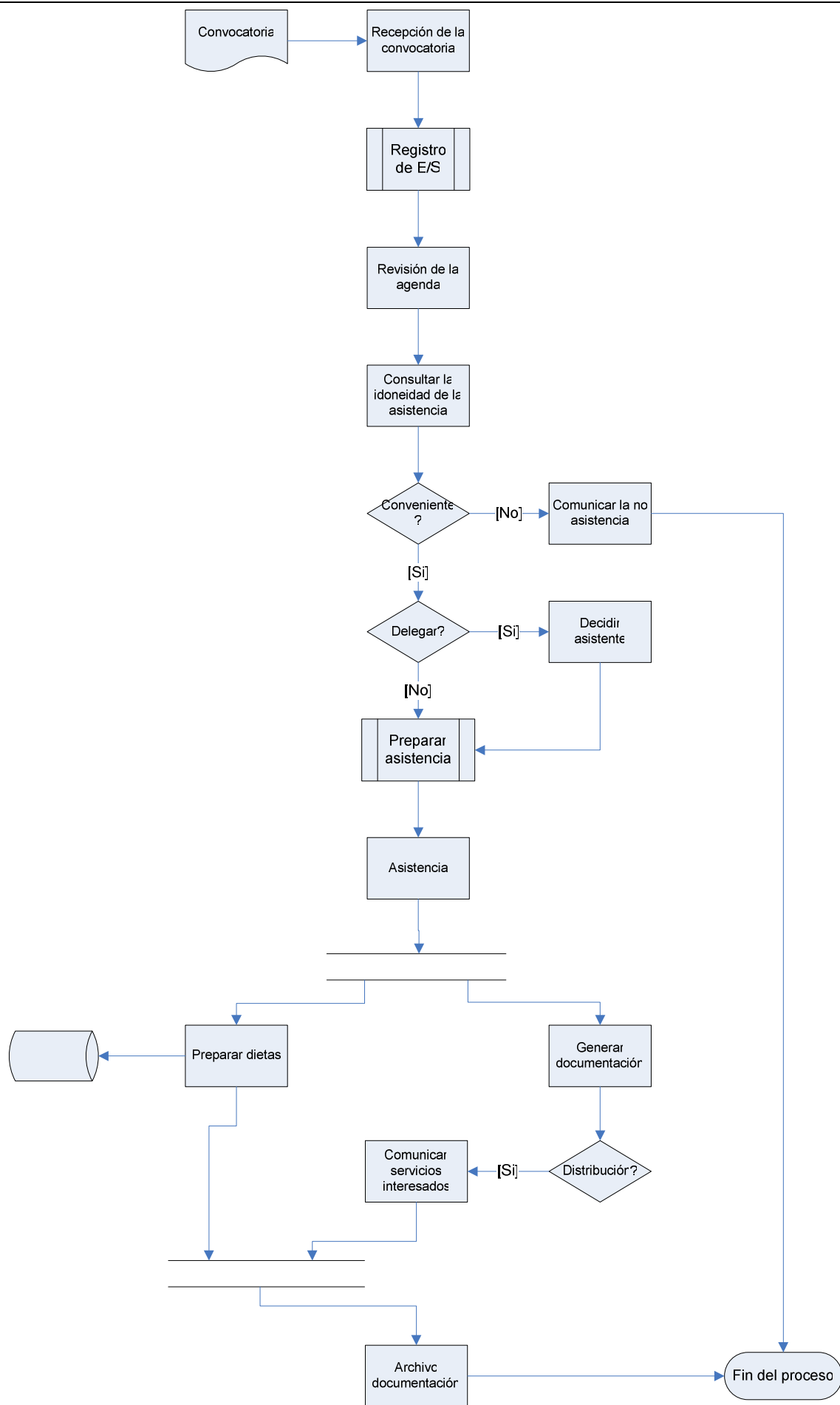
Descripción:

Mapa de procesos del área de mantenimiento de la Universidad Internacional de Andalucía.

Fecha: 16/10/2008

Versión del documento: 1.1

Diagramas de flujo de los procesos clave



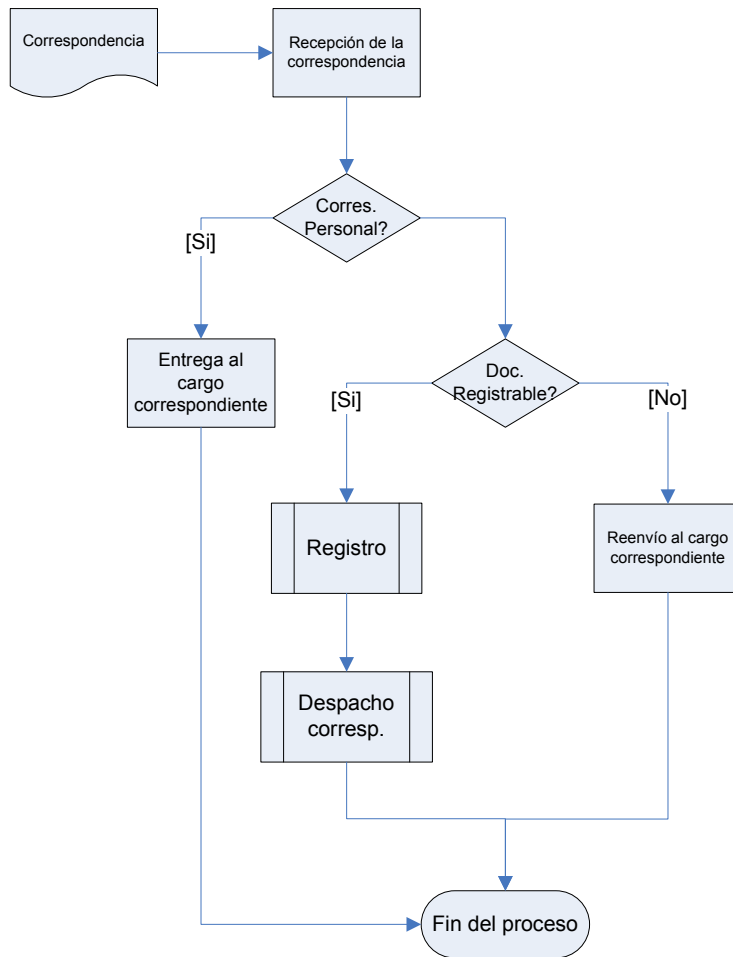
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la agenda institucional

Propietario del Proceso:

Fecha: 4/01/2008

Versión del documento: 1.1



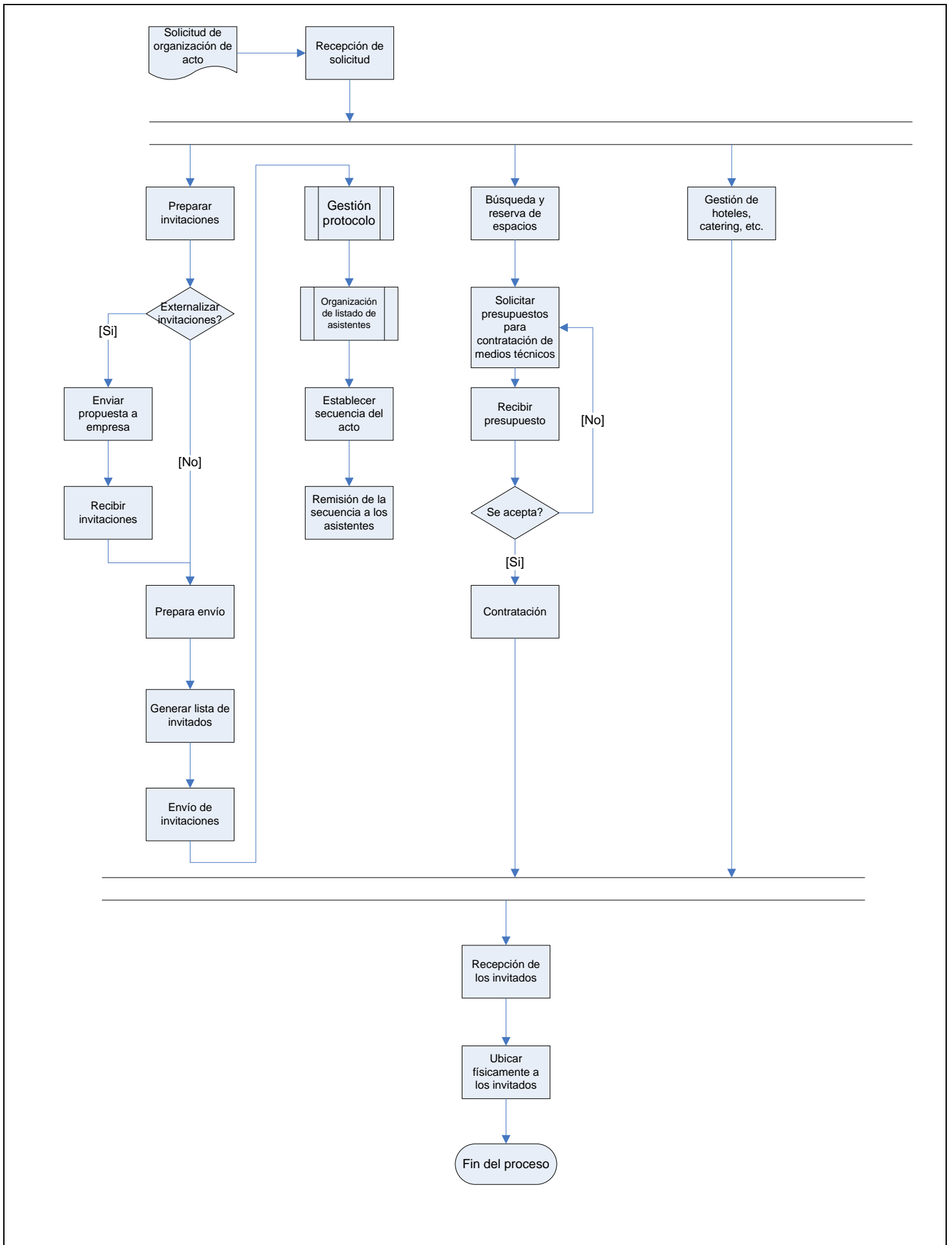
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la correspondencia

Propietario del Proceso:

Fecha: 4/01/2008

Versión del documento: 1.1



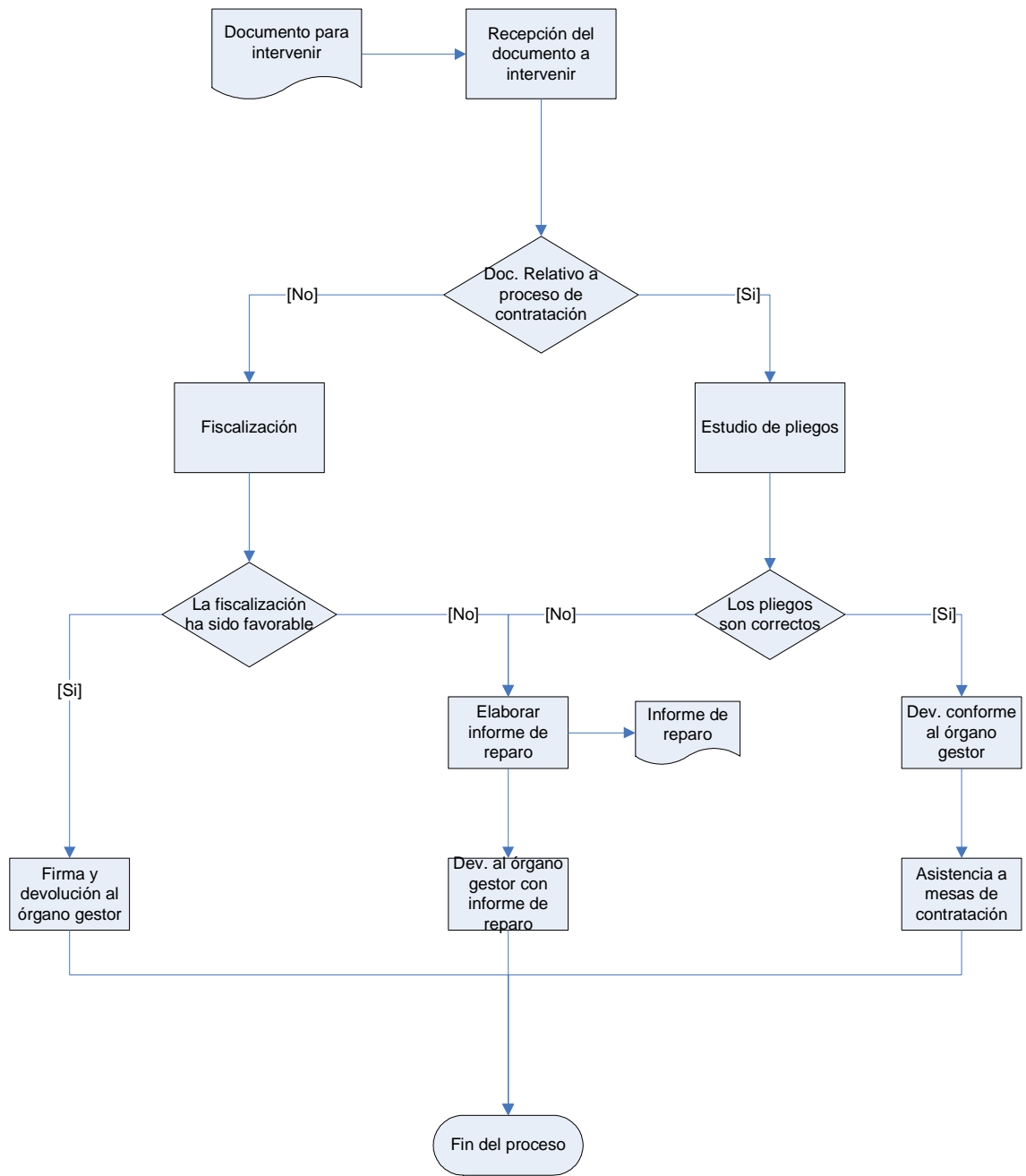
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la Organización de Actos

Propietario del Proceso: Gerencias de Sede

Fecha: 04/01/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

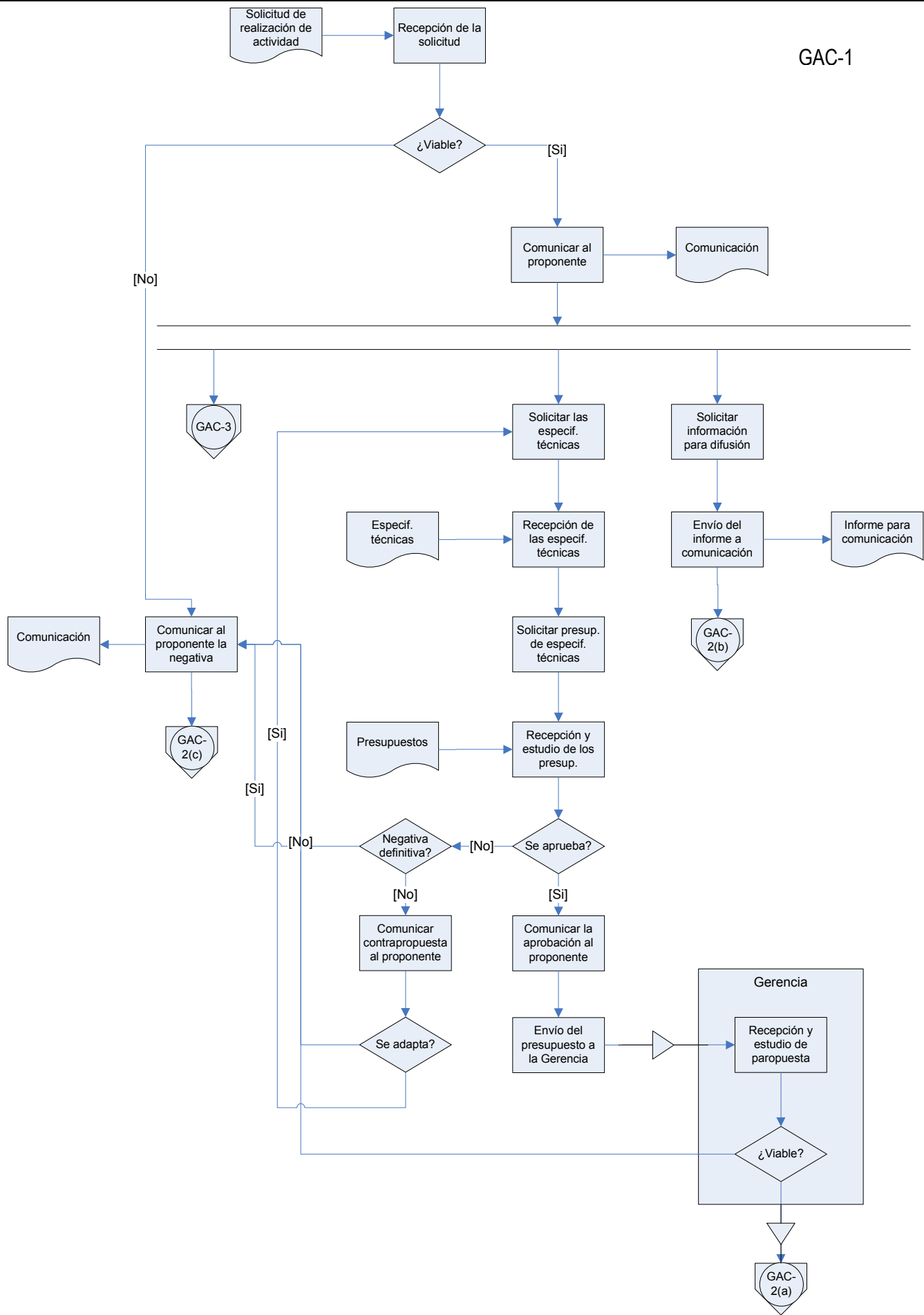
Diagrama de flujo de datos del proceso para la intervención de la documentación por parte del Servicio de Control Interno

Nombre del Proceso: Intervención

Propietario del Proceso: Jefe de Servicio de Control Interno

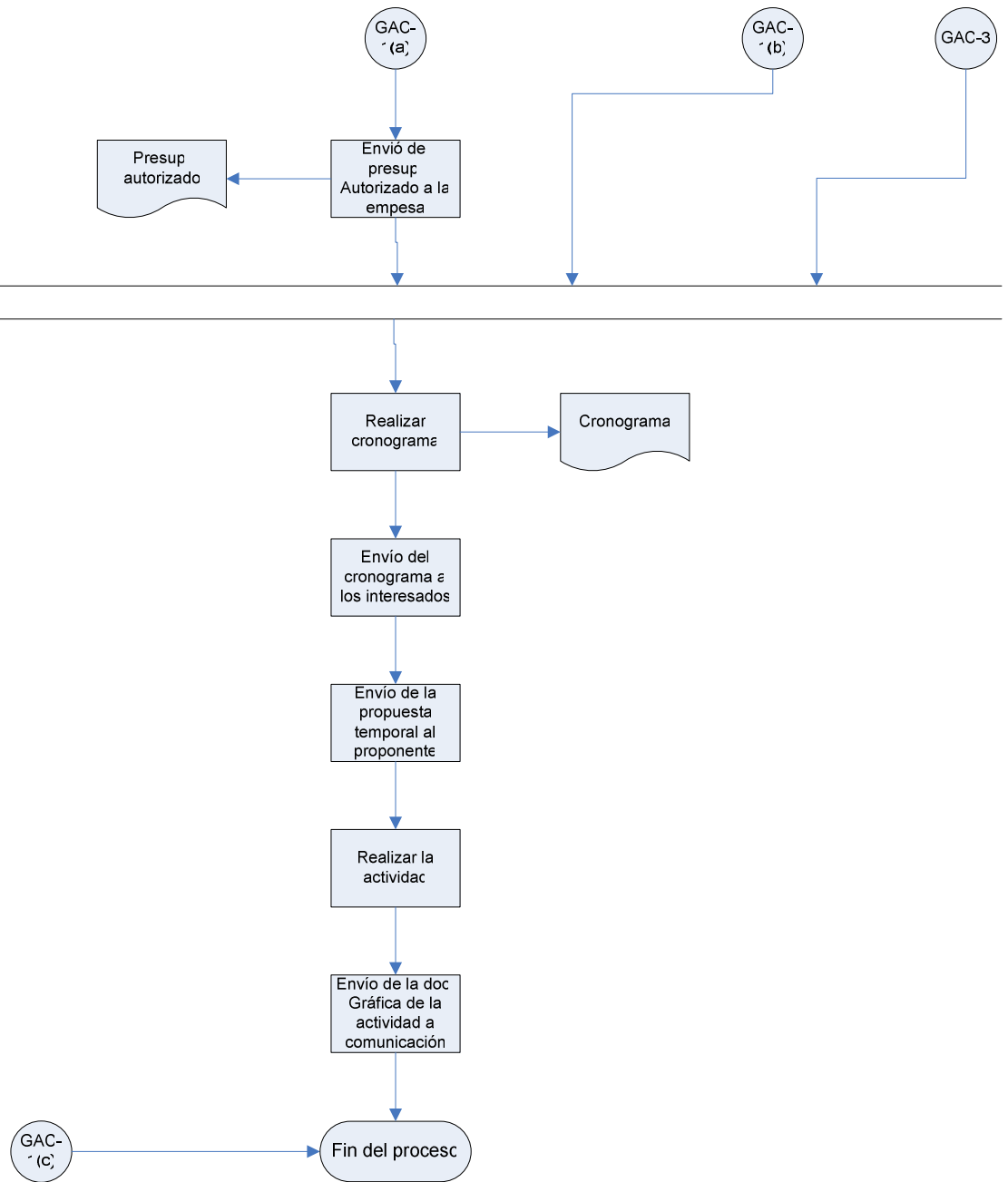
Fecha: 15/11/2007

Versión del documento: 1.1



| | |
|---------------------|---|
| Descripción: | Nombre del Proceso: Gestión de actividades culturales |
| | Propietario del Proceso: Coordinador del área acción cultural y PS |
| | Fecha: 14/01/2008 Versión del documento: 1.1 |

GAC-2



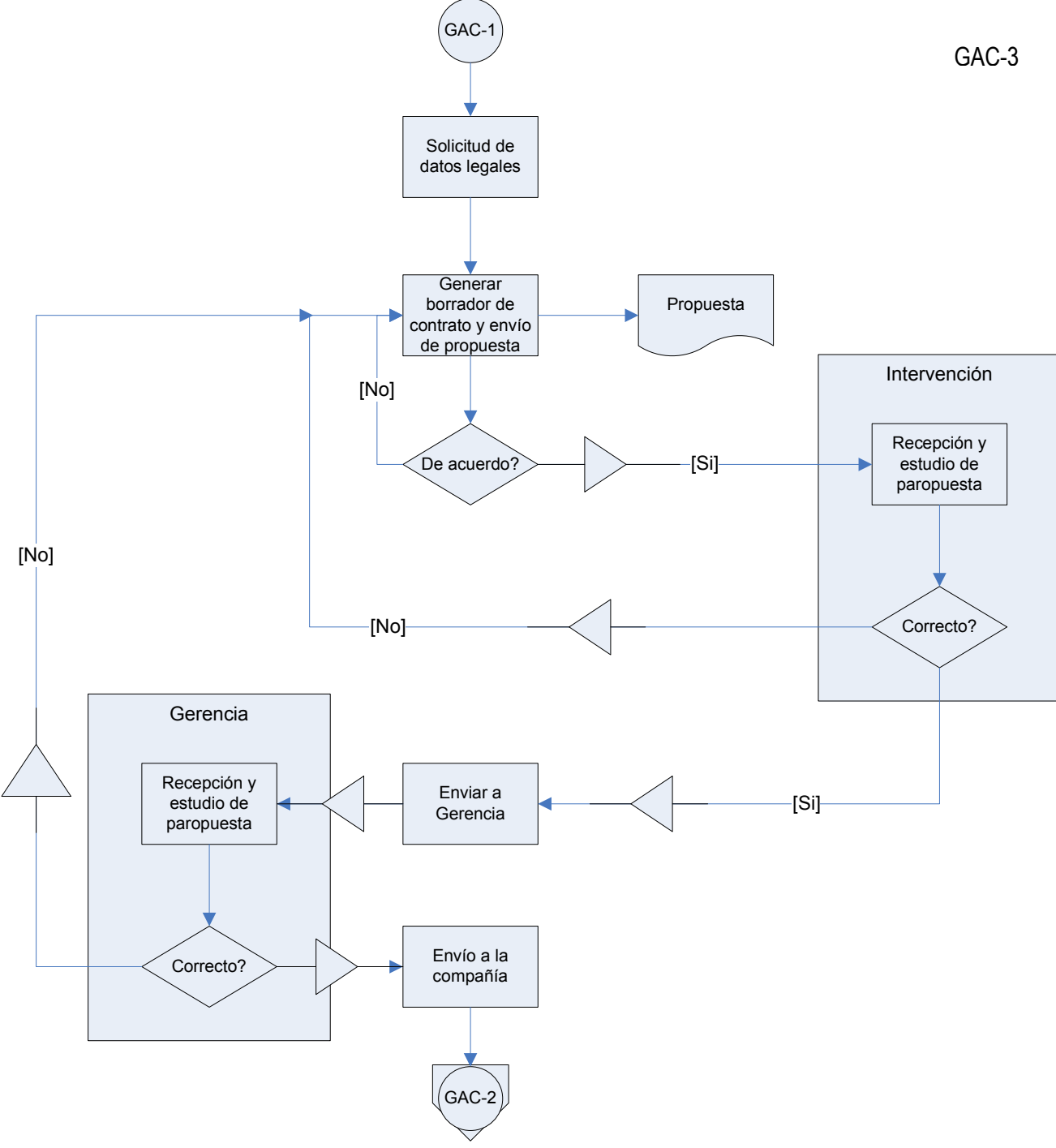
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de actividades culturales

Propietario del Proceso: Coordinador del área acción cultural y PS

Fecha: 14/01/2008

Versión del documento: 1.1



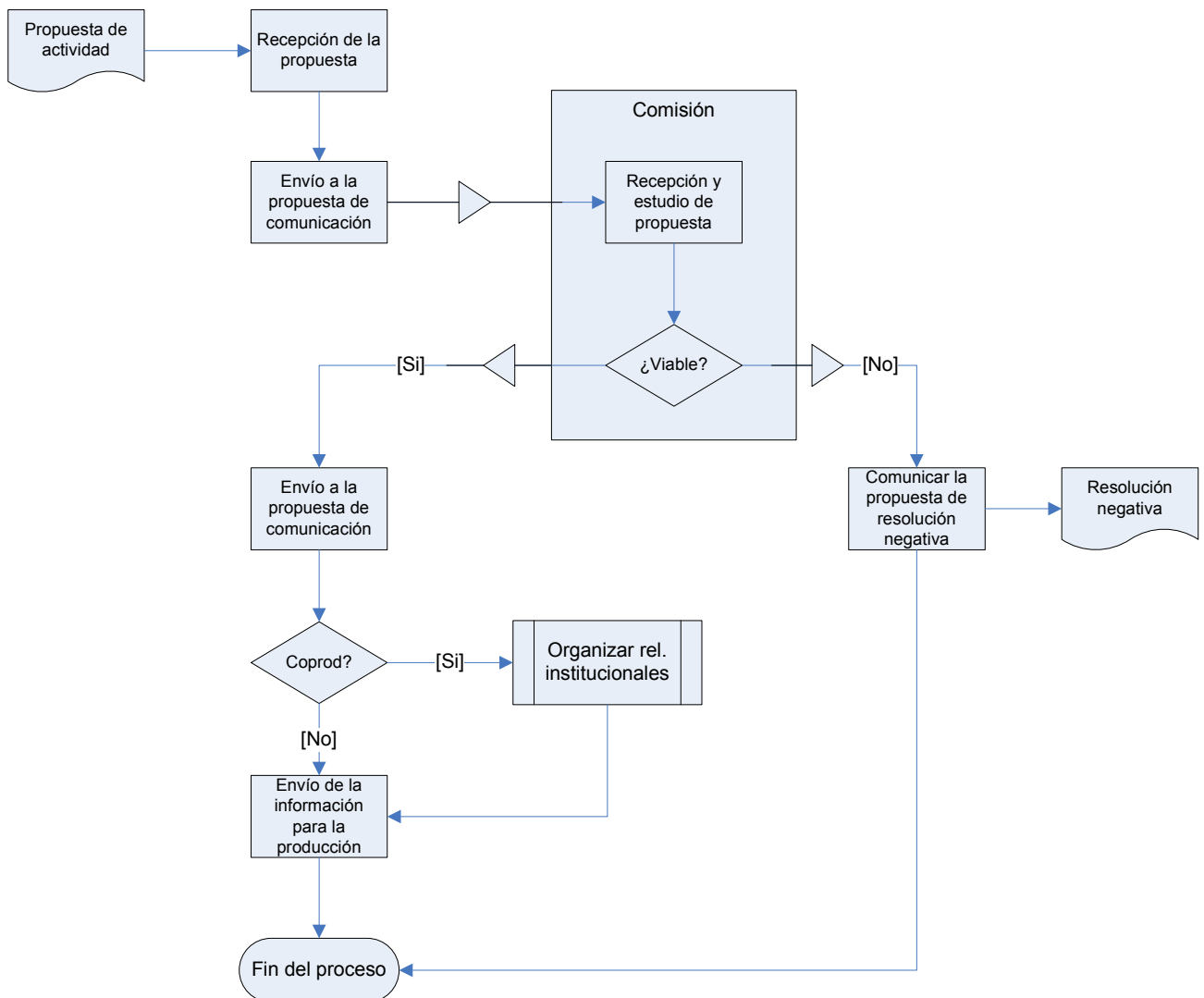
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de actividades culturales

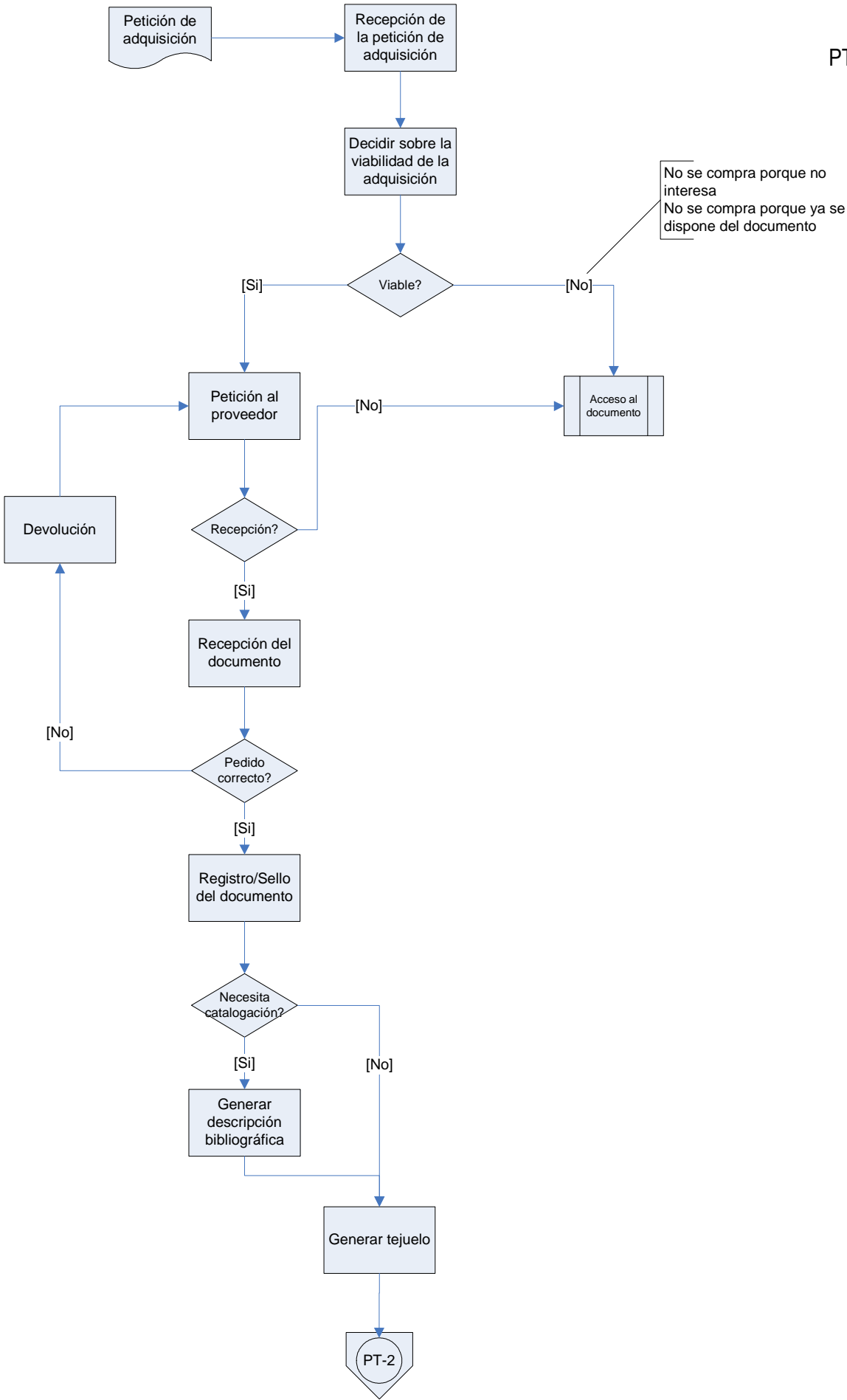
Propietario del Proceso: Coordinador del área acción cultural y PS

Fecha: 14/01/2008

Versión del documento: 1.1



| | |
|---------------------|---|
| Descripción: | Nombre del Proceso: Gestión de actividades del proyecto Arte y Pensamiento |
| | Propietario del Proceso: Coordinador del área acción cultural y PS |
| | Fecha: 14/01/2008 Versión del documento: 1.1 |



Descripción:

Diagrama de flujo de datos del proceso técnico de la biblioteca de la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Proceso Técnico

Propietario del Proceso: Director del Área CRAI

Fecha: 4/1/2008

Versión del documento: 1.1

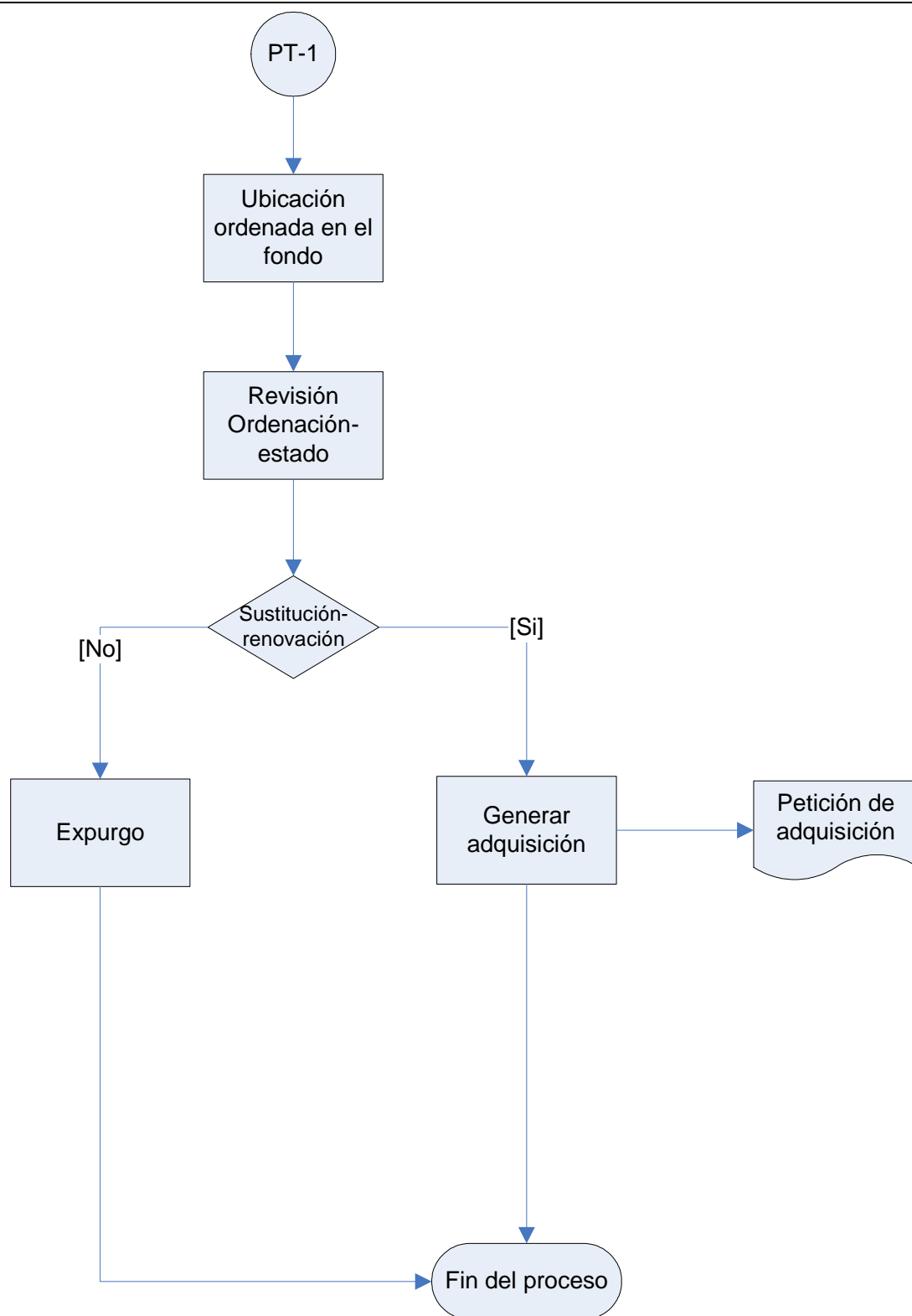
**Descripción:**

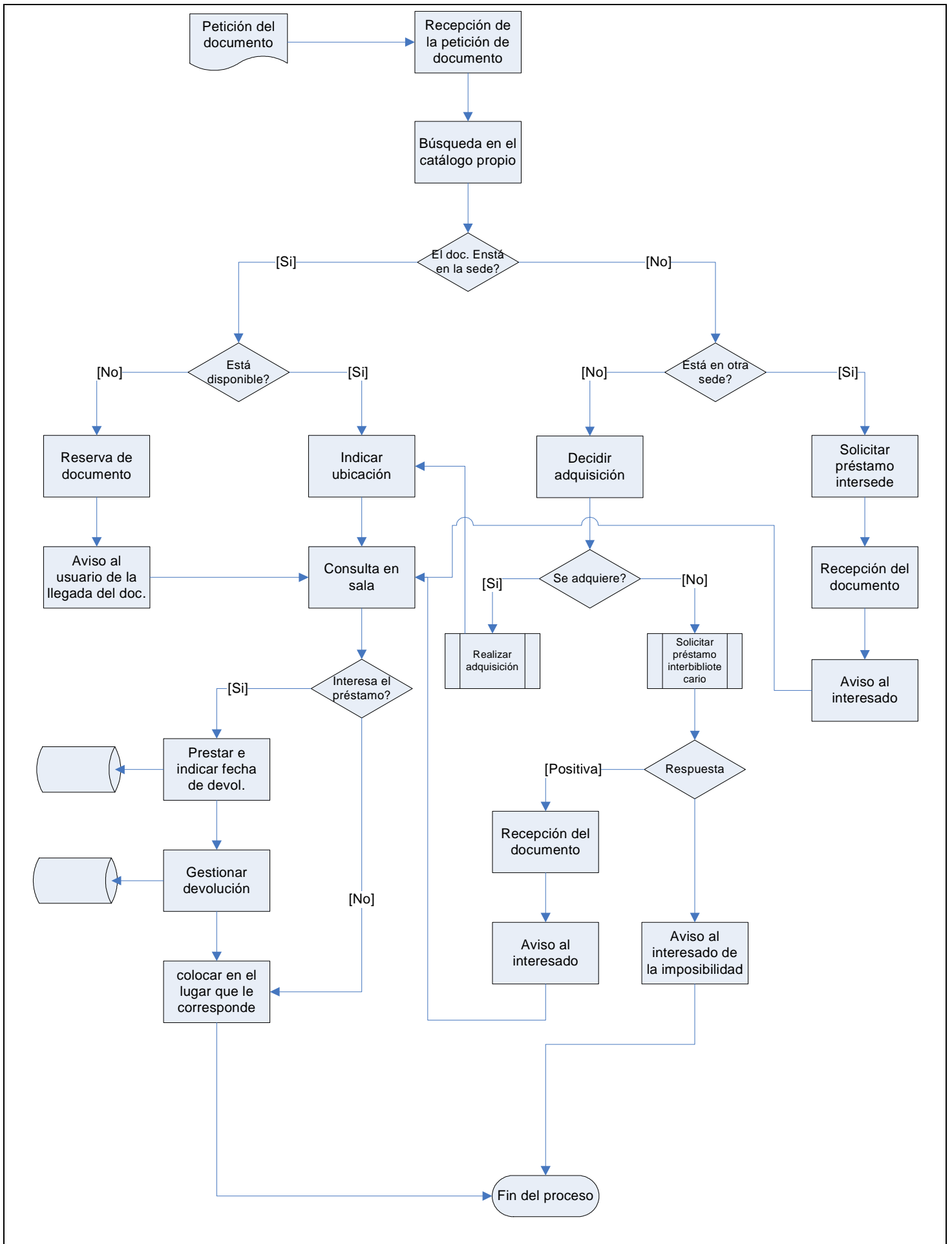
Diagrama de flujo de datos del proceso técnico de la biblioteca de la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Proceso Técnico

Propietario del Proceso: Director del Área CRAI

Fecha: 4/1/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

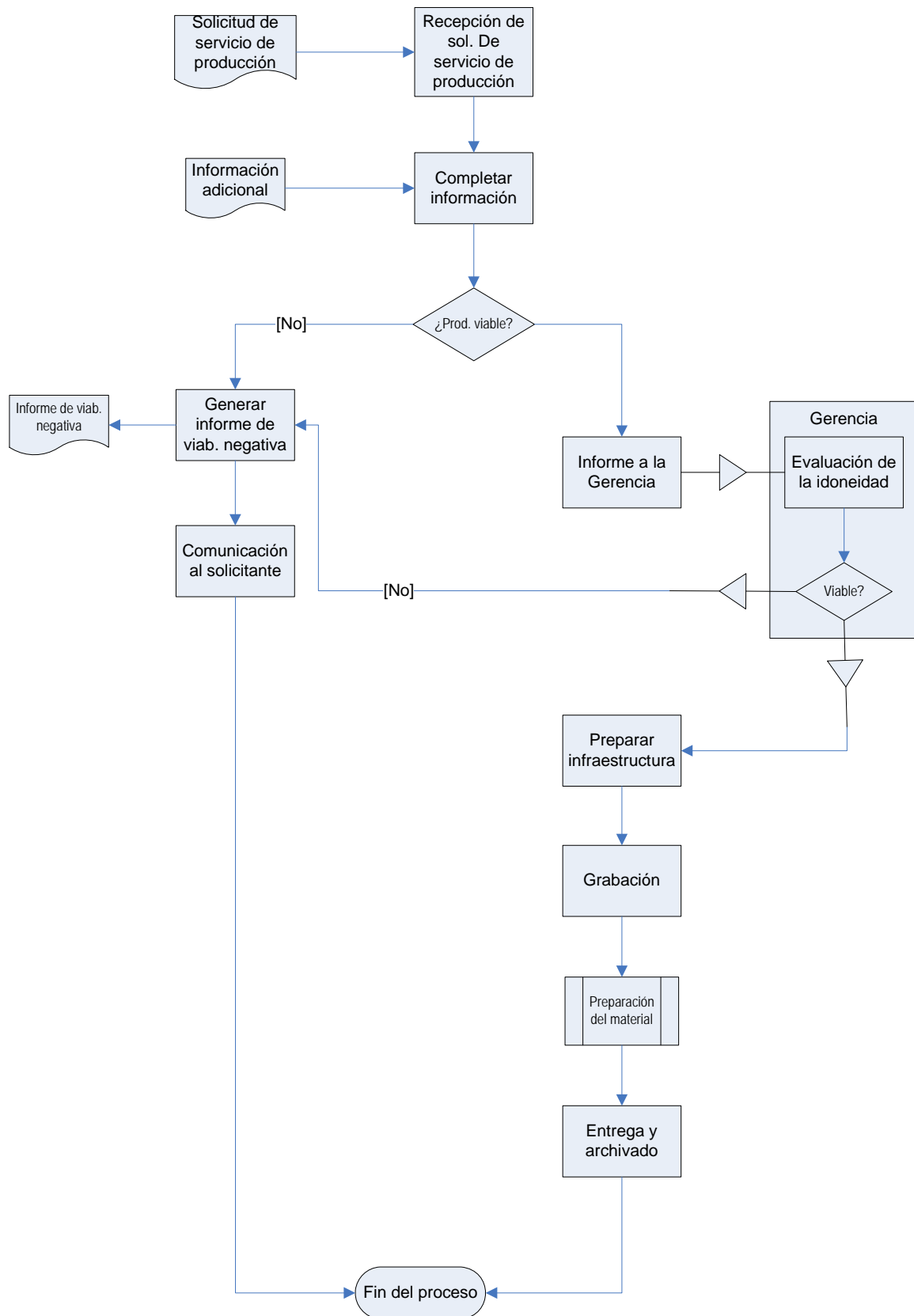
Diagrama de flujo de datos del proceso para el acceso a los fondos bibliográficos de la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Acceso al documento

Propietario del Proceso: Director del Área CRAI

Fecha: 4/1/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

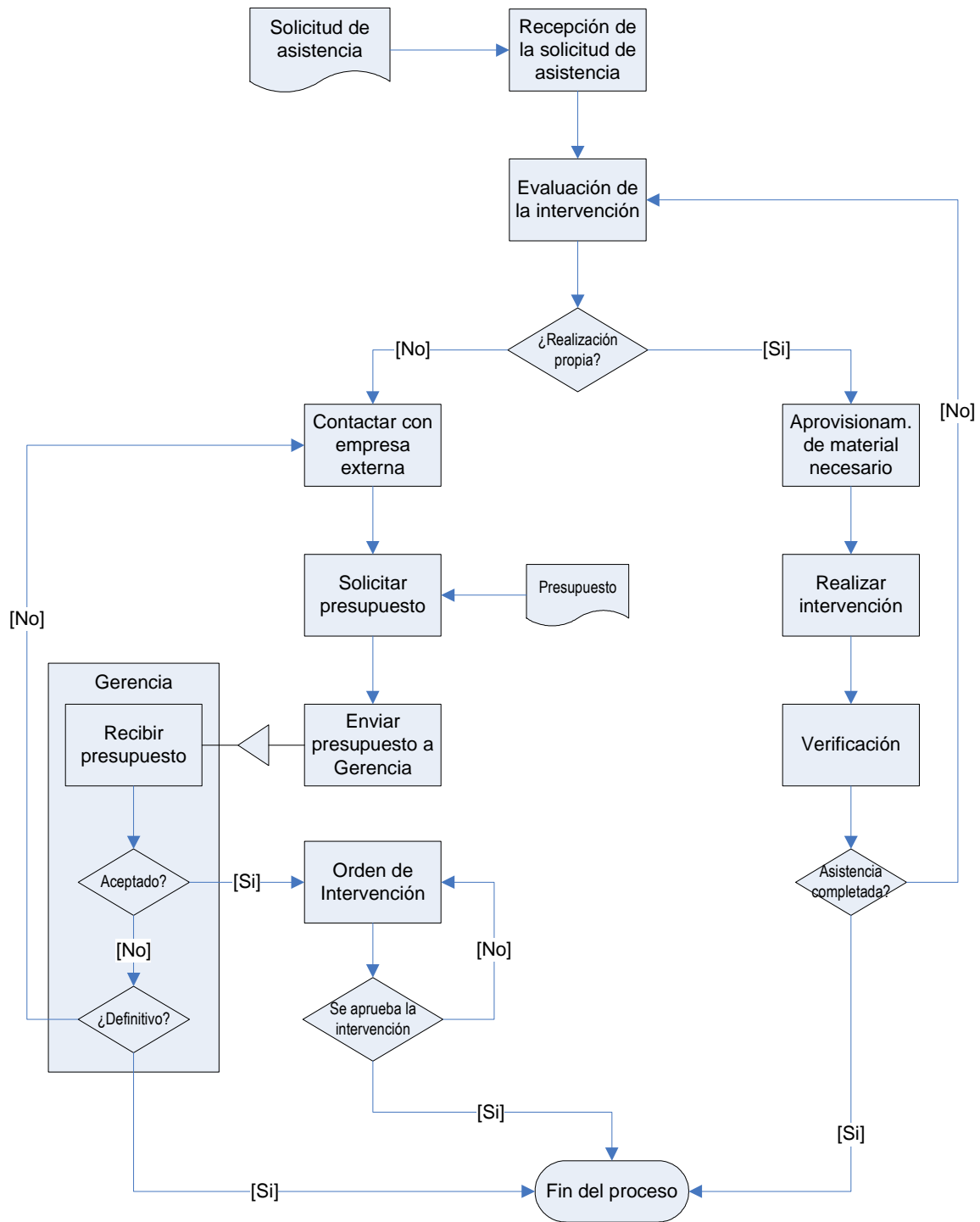
Diagrama de flujo de datos de para la producción de material audiovisual de forma autónoma

Nombre del Proceso: Producción

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 28/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

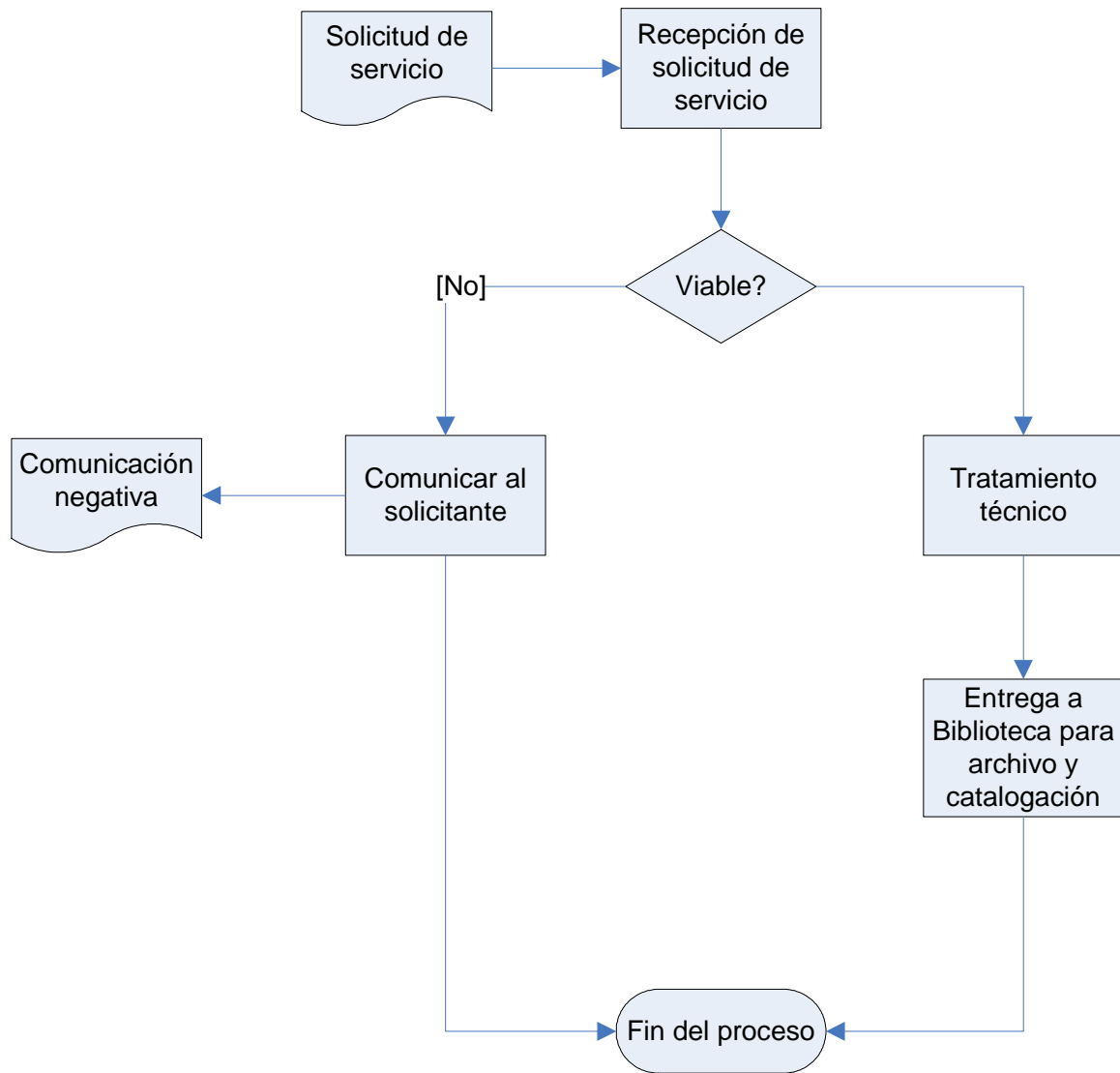
Diagrama de flujo de datos de asistencia técnica en cuestiones audiovisuales

Nombre del Proceso: Asistencia Técnica

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 28/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

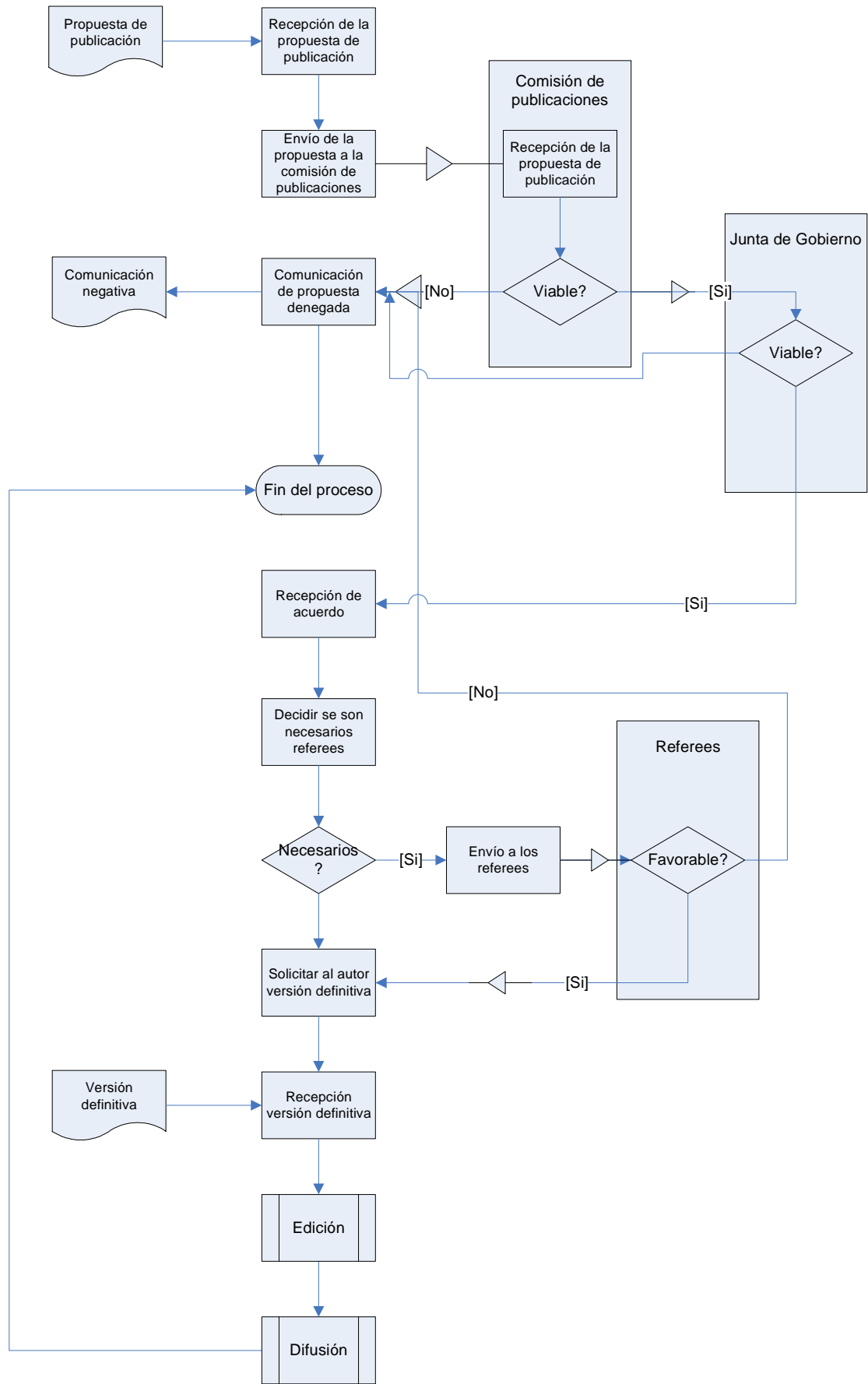
Diagrama de flujo de datos de para la incorporar fondos al archivo audiovisual.

Nombre del Proceso: Gestión de la Incorporación de Fondos

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 28/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

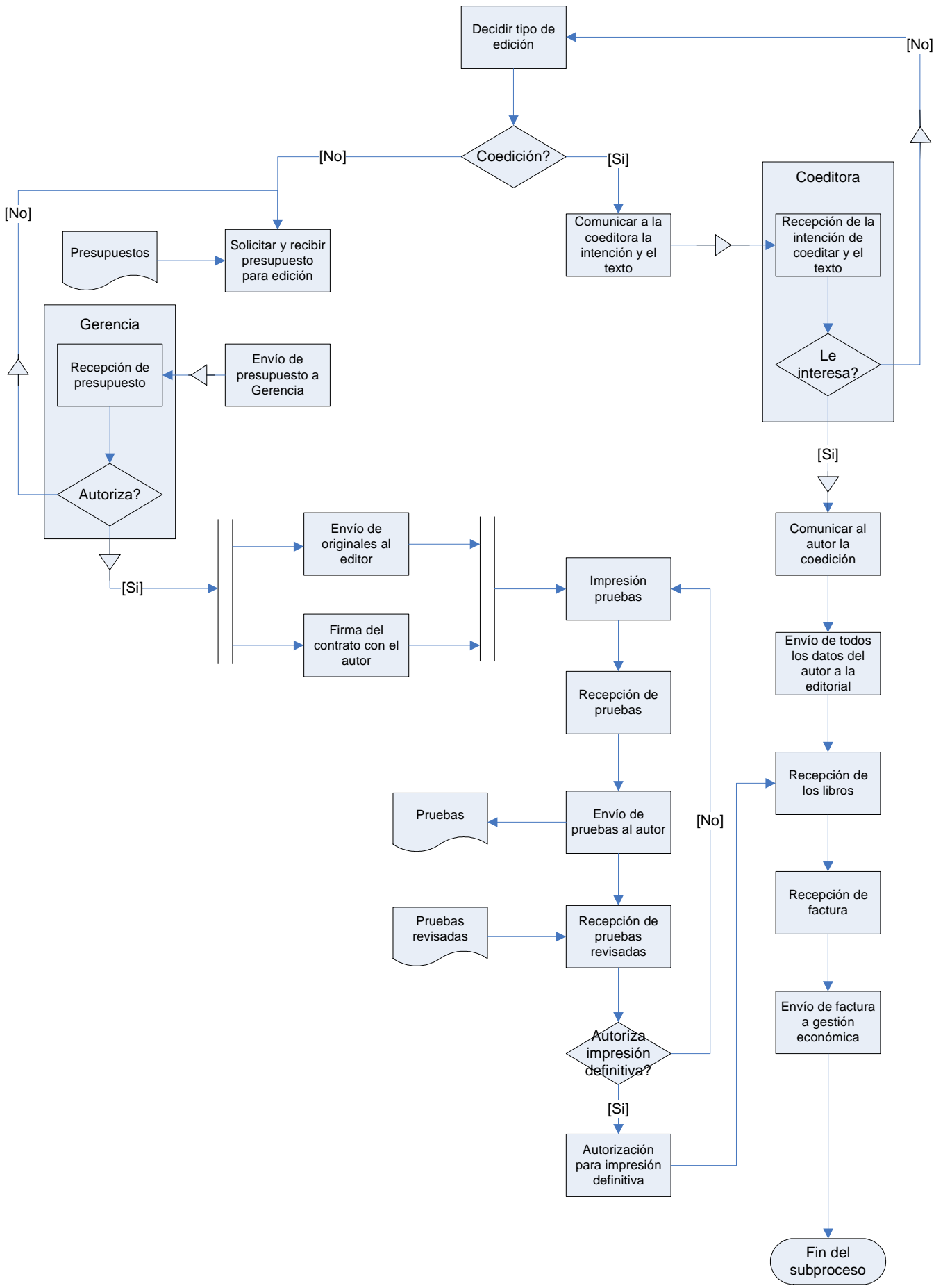
Diagrama de flujo de datos del proceso para la gestión de las publicaciones de la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de las publicaciones

Propietario del Proceso: A determinar

Fecha: 6/2/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

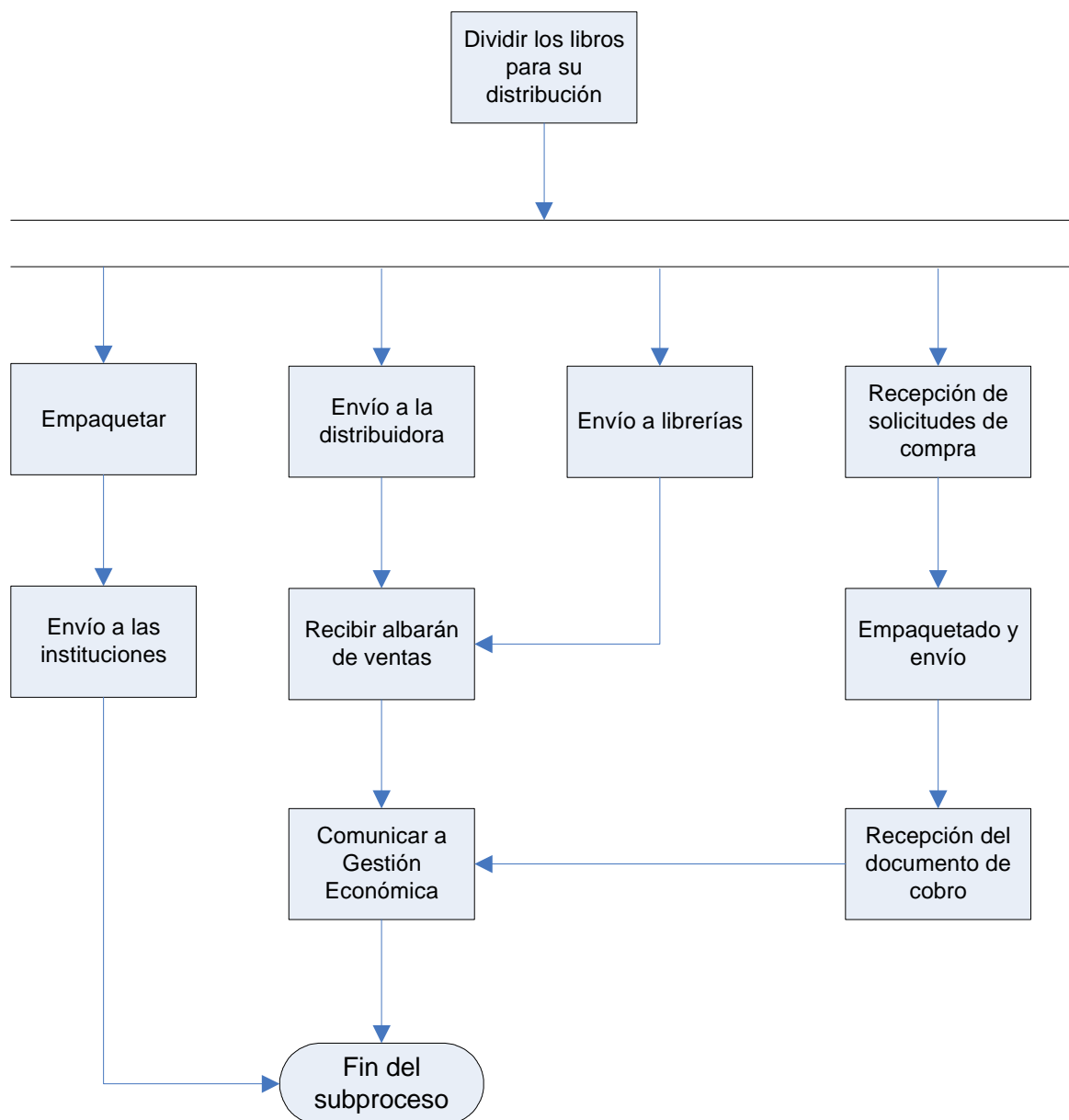
Diagrama de flujo de datos del subproceso de edición del proceso de Gestión de las publicaciones.

Nombre del Subproceso: Edición

Propietario del Proceso: A determinar

Fecha: 6/2/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

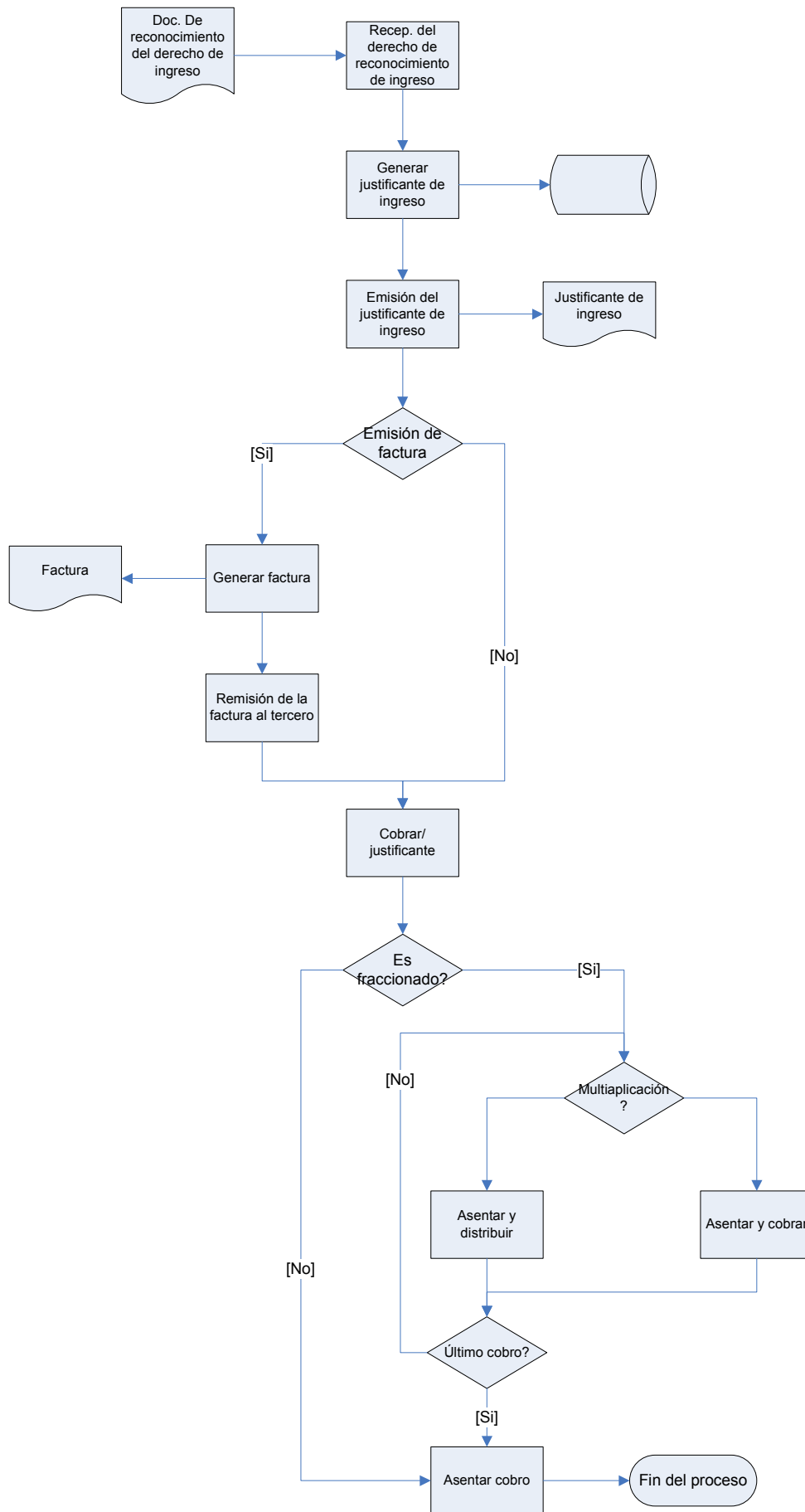
Diagrama de flujo de datos del subproceso de distribución del proceso de Gestión de las publicaciones.

Nombre del Subproceso: Distribución

Propietario del Proceso: A determinar

Fecha: 6/2/2008

Versión del documento: 1.1



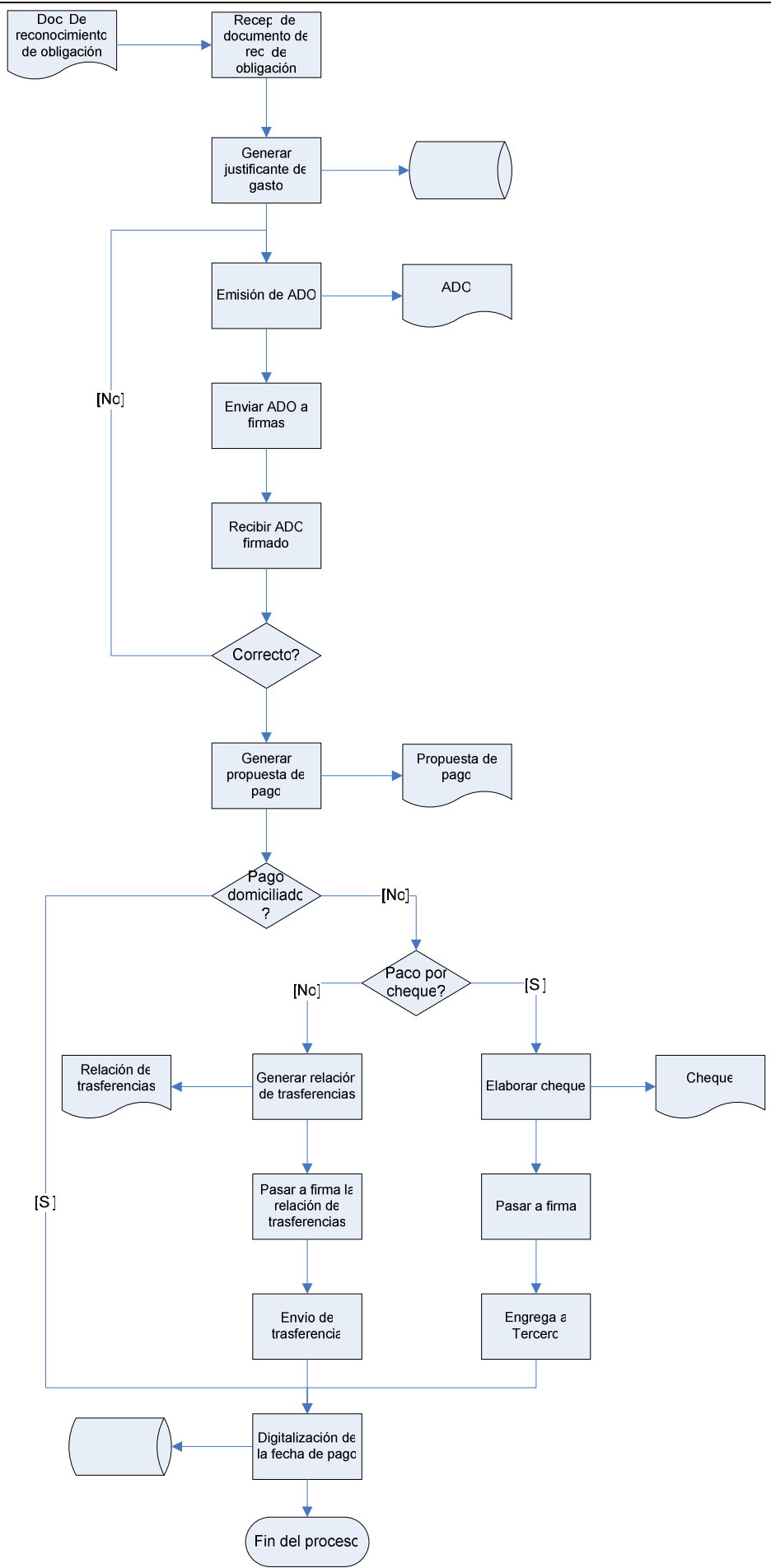
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de Ingresos

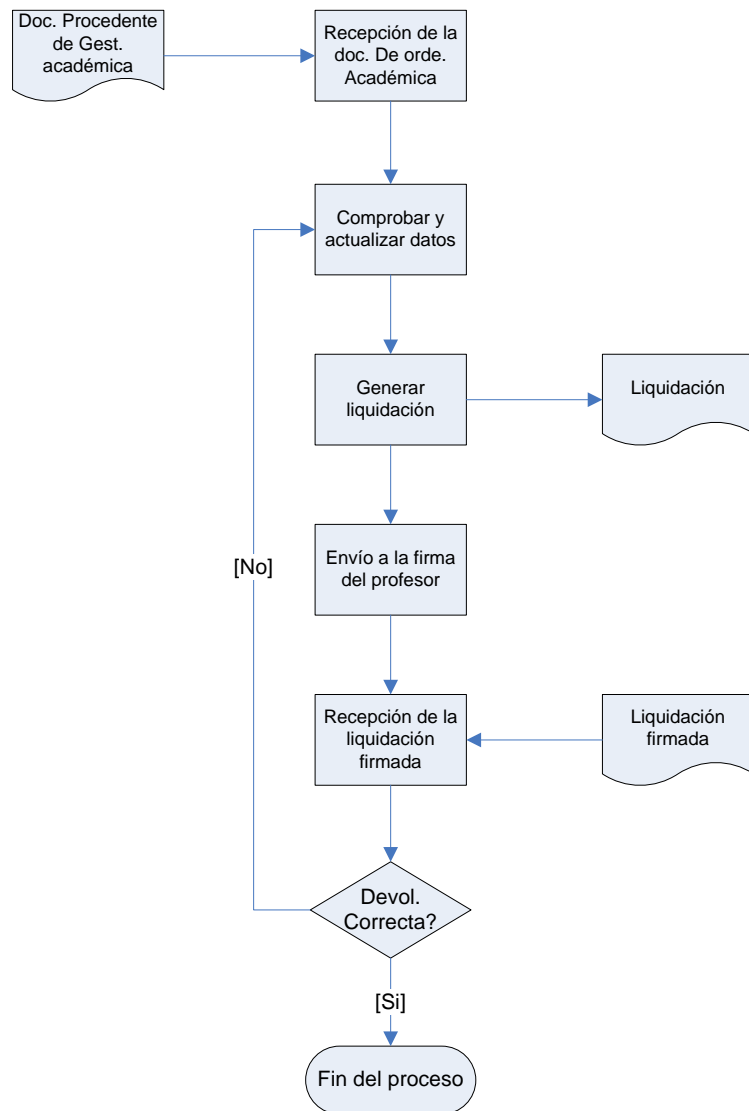
Propietario del Proceso: Director del Área de Recursos Humanos y Gestión Económica

Fecha: 26/12/2007

Versión del documento: 1.1



| | |
|---------------------|---|
| Descripción: | Nombre del Proceso: Gestión de gastos menores |
| | Propietario del Proceso: Director del Área de Recursos Humanos y Gestión Económica |
| | Fecha: 26/12/2007 Versión del documento: 1.1 |



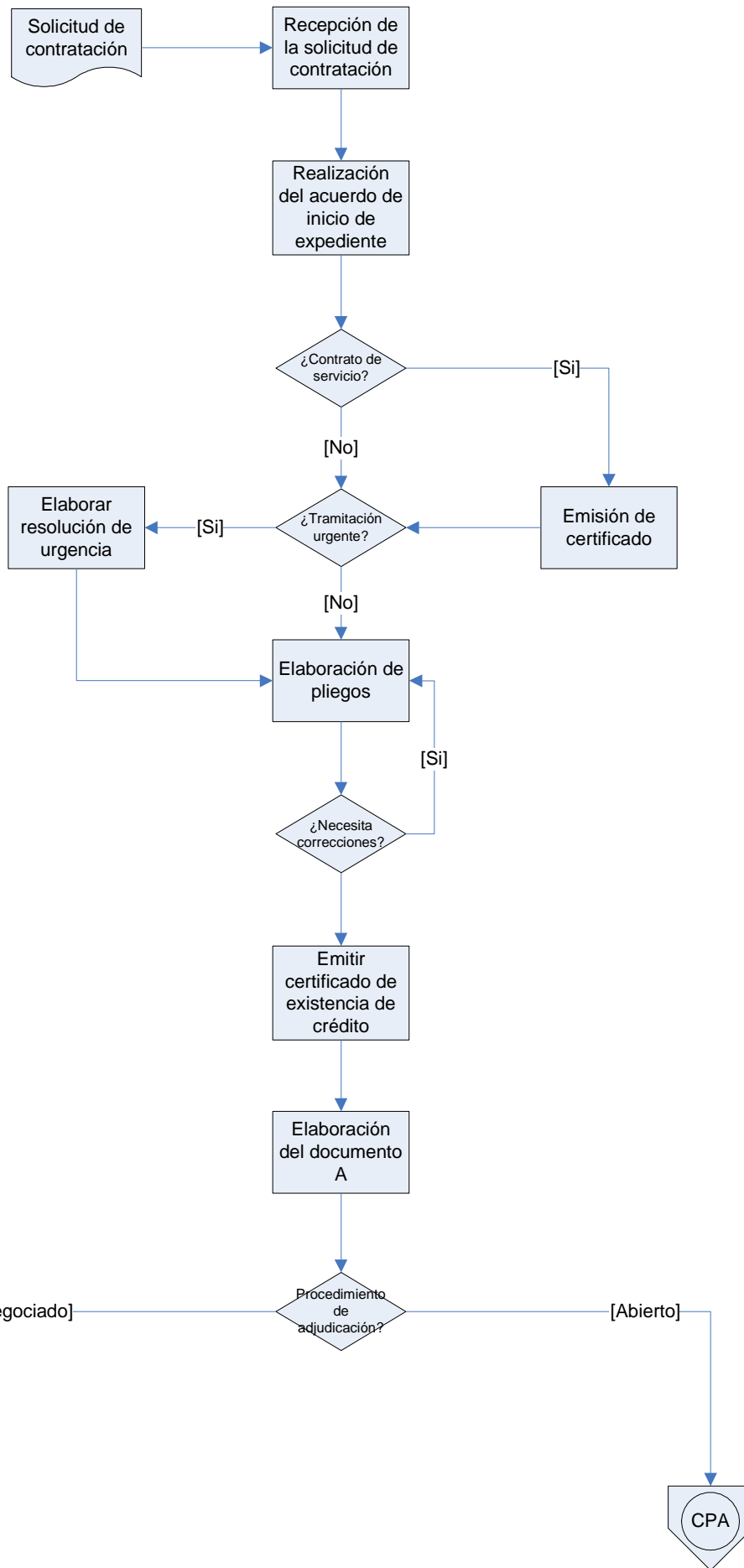
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la liquidación a profesores

Propietario del Proceso: Director del Área de Recursos Humanos y Gestión Económica

Fecha: 26/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

Diagrama de flujo de datos del proceso de contratación

Nombre del Proceso: Gestión de la Contratación

Propietario del Proceso: Director del área de Gest. Economica y RR.HH

Fecha: 13/06/2008

Versión del documento: 1.1

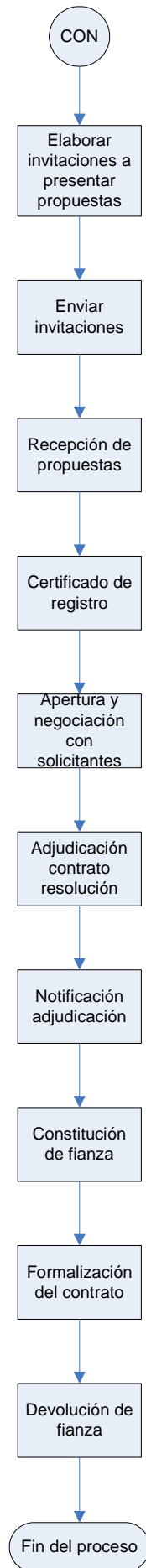
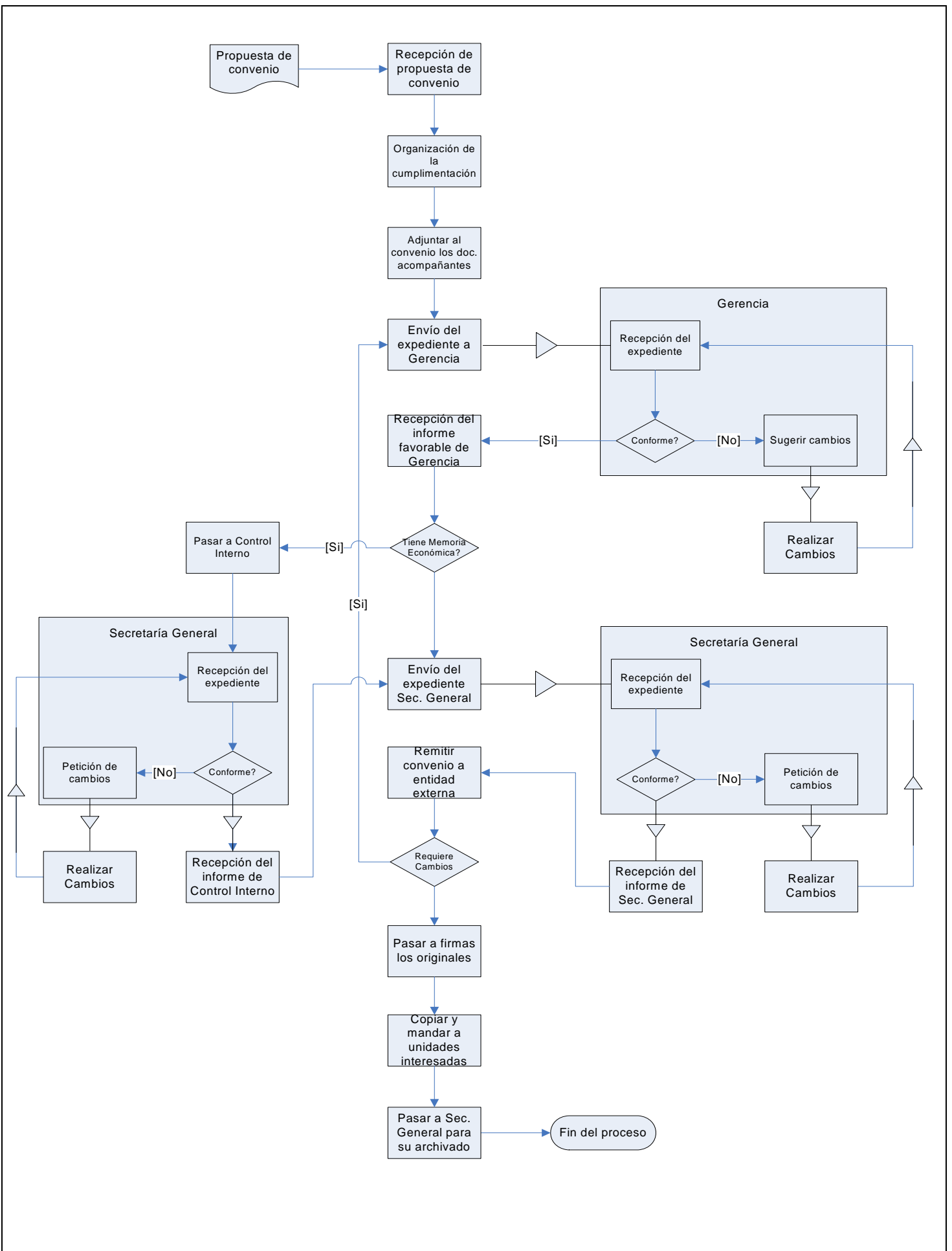
**Descripción:**

Diagrama de flujo de datos del proceso de contratación

Nombre del Proceso: Gestión de la Contratación**Propietario del Proceso:** Director del área de Gest. Economica y RR.HH**Fecha:** 13/06/2008**Versión del documento:** 1.1



| | |
|--|---|
| Descripción: Diagrama de flujo de datos del proceso para la gestión de convenios en la Universidad Internacional de Andalucía. | Nombre del Proceso: Gestión de convenios |
| | Propietario del Proceso: Por determinar |
| | Fecha: 4/1/2008 |
| Versión del documento: 1.1 | |

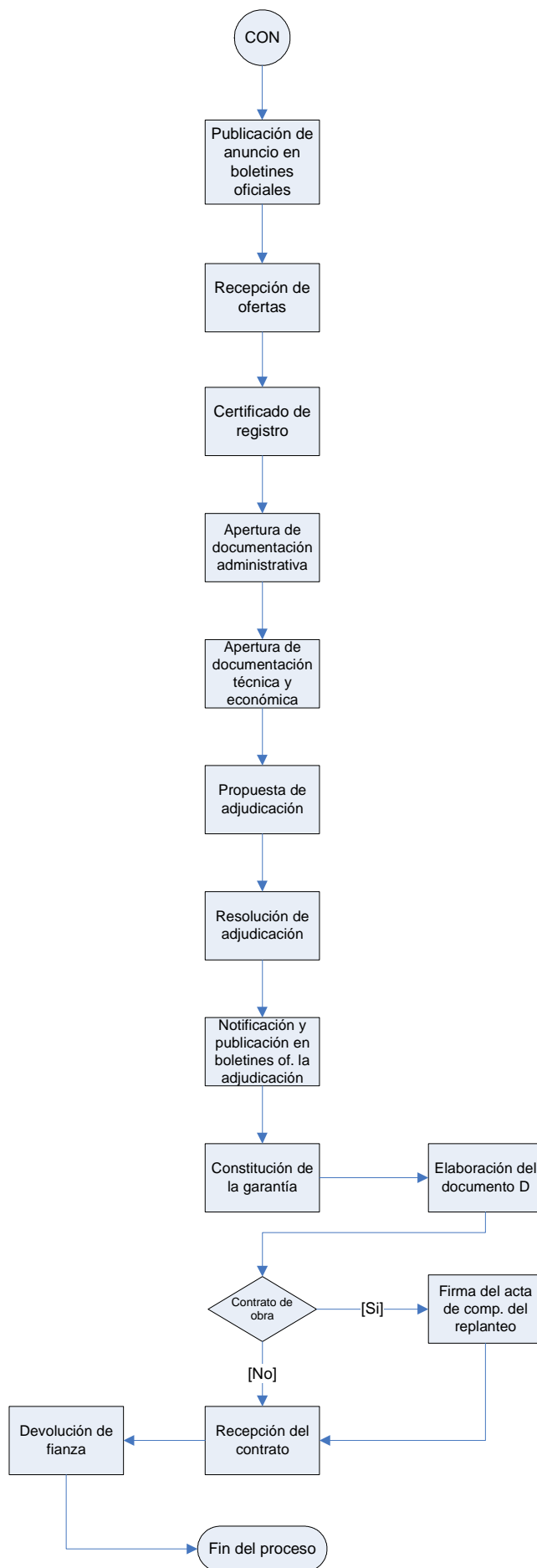
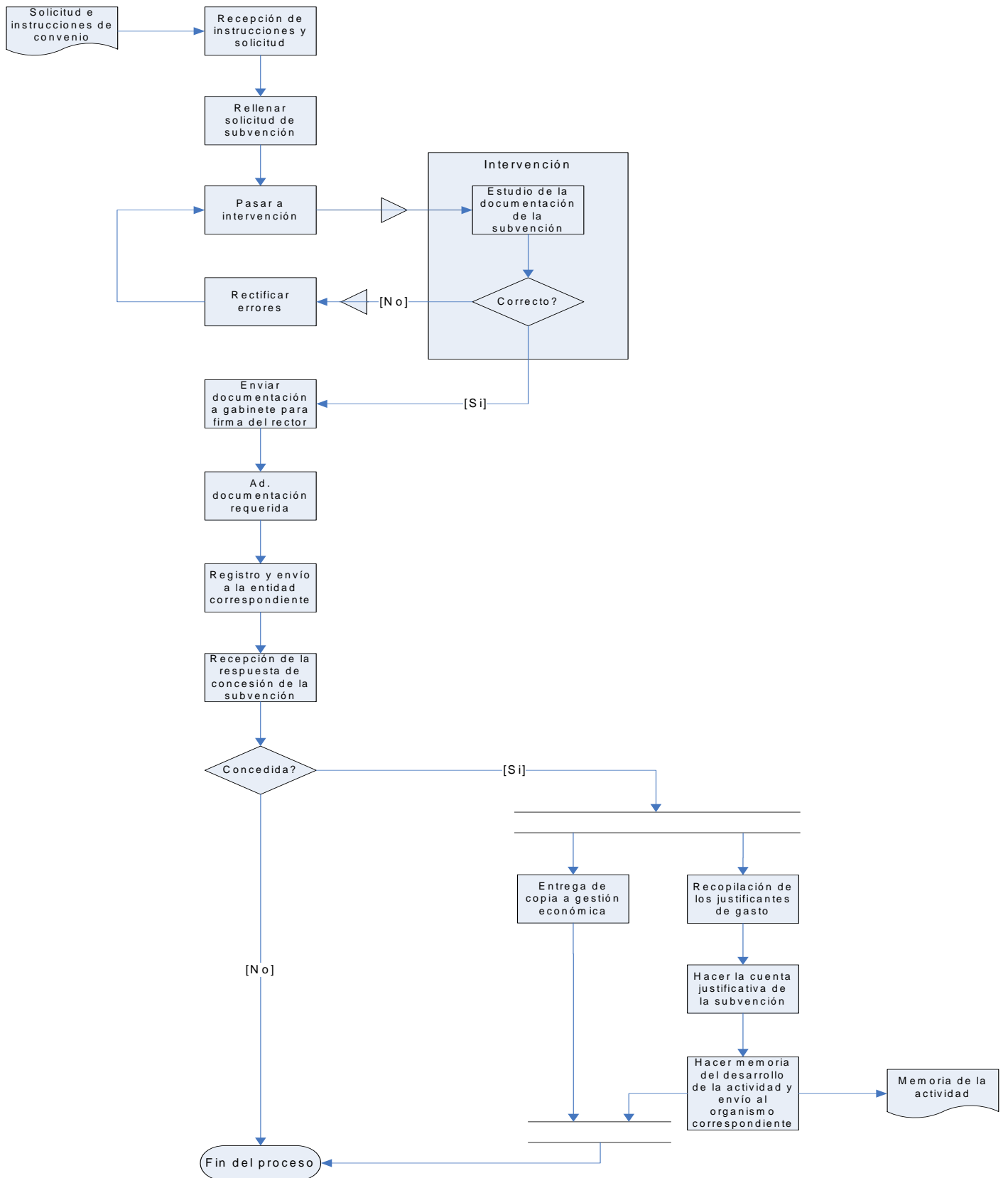
**Descripción:**

Diagrama de flujo de datos del proceso de contratación

Nombre del Proceso: Gestión de la Contratación**Propietario del Proceso:** Director del área de Gest. Economica y RR.HH**Fecha:** 13/06/2008**Versión del documento:** 1.1



Descripción:

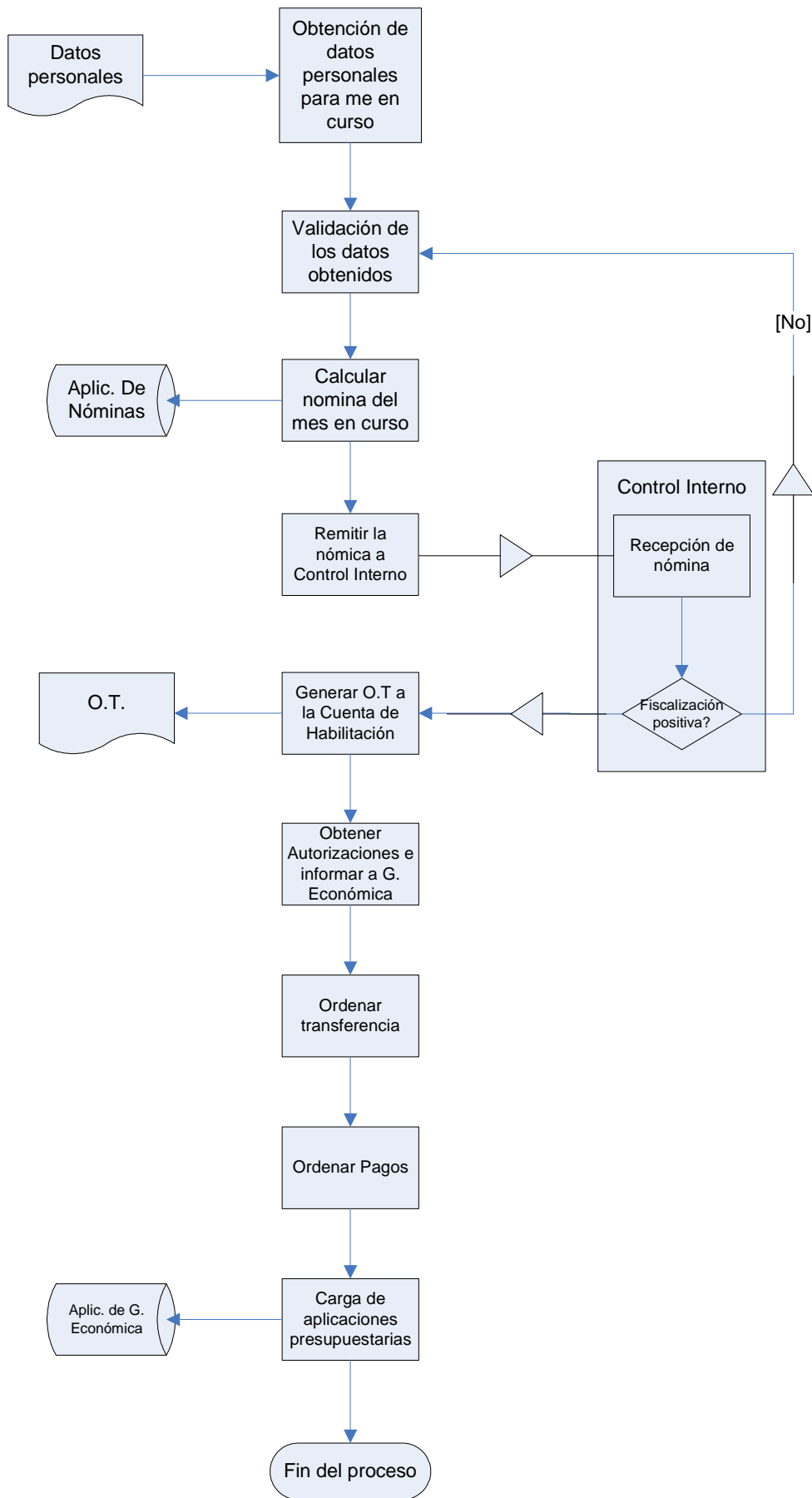
Diagrama de flujo de datos del proceso para la gestión de las subvenciones de la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de las subvenciones

Propietario del Proceso: A determinar

Fecha: 26/2/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

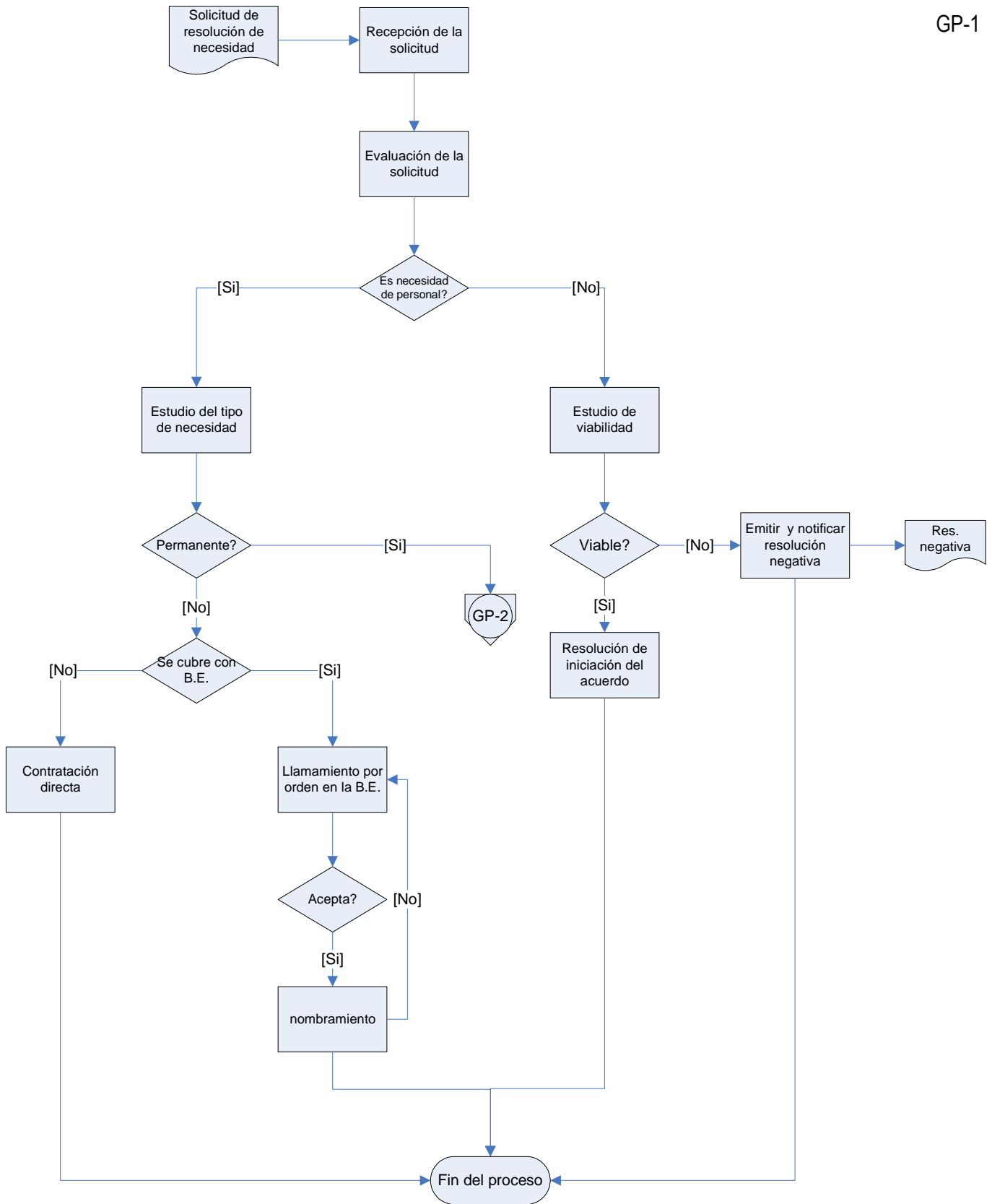
Diagrama de flujo de datos del proceso el cálculo y pago de la nómina de la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de Nóminas

Propietario del Proceso: A determinar

Fecha: 6/2/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

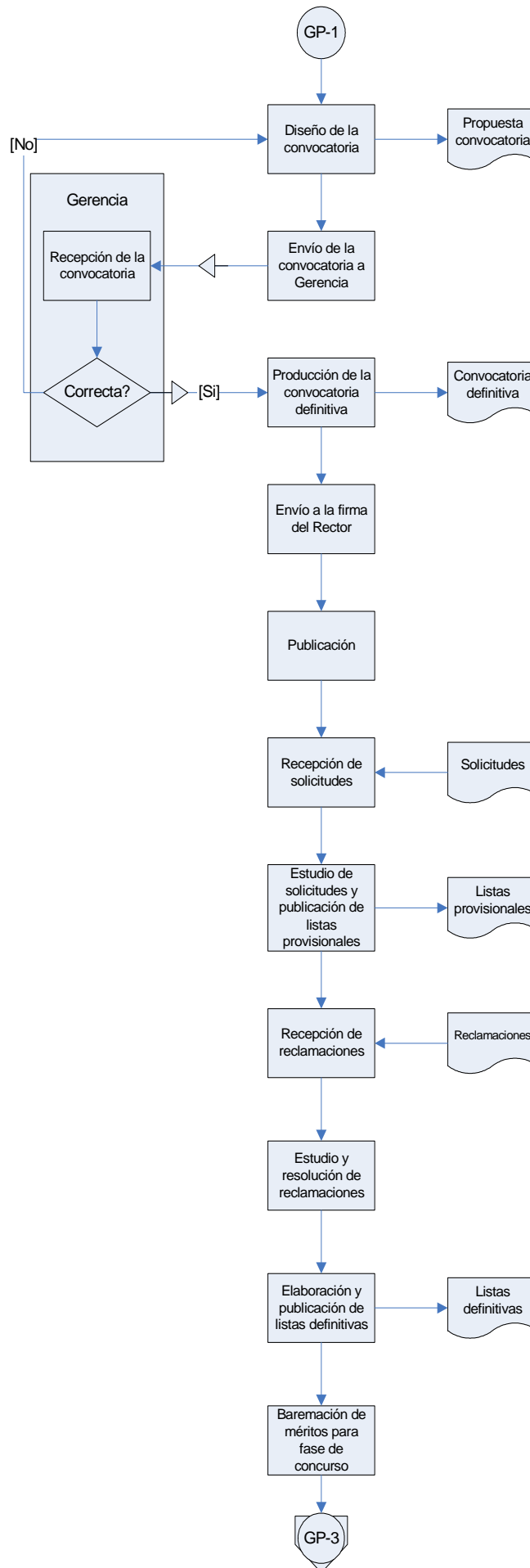
Diagrama de flujo de datos del proceso de gestión de personal en la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de Personal

Propietario del Proceso:

Fecha: 28/04/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

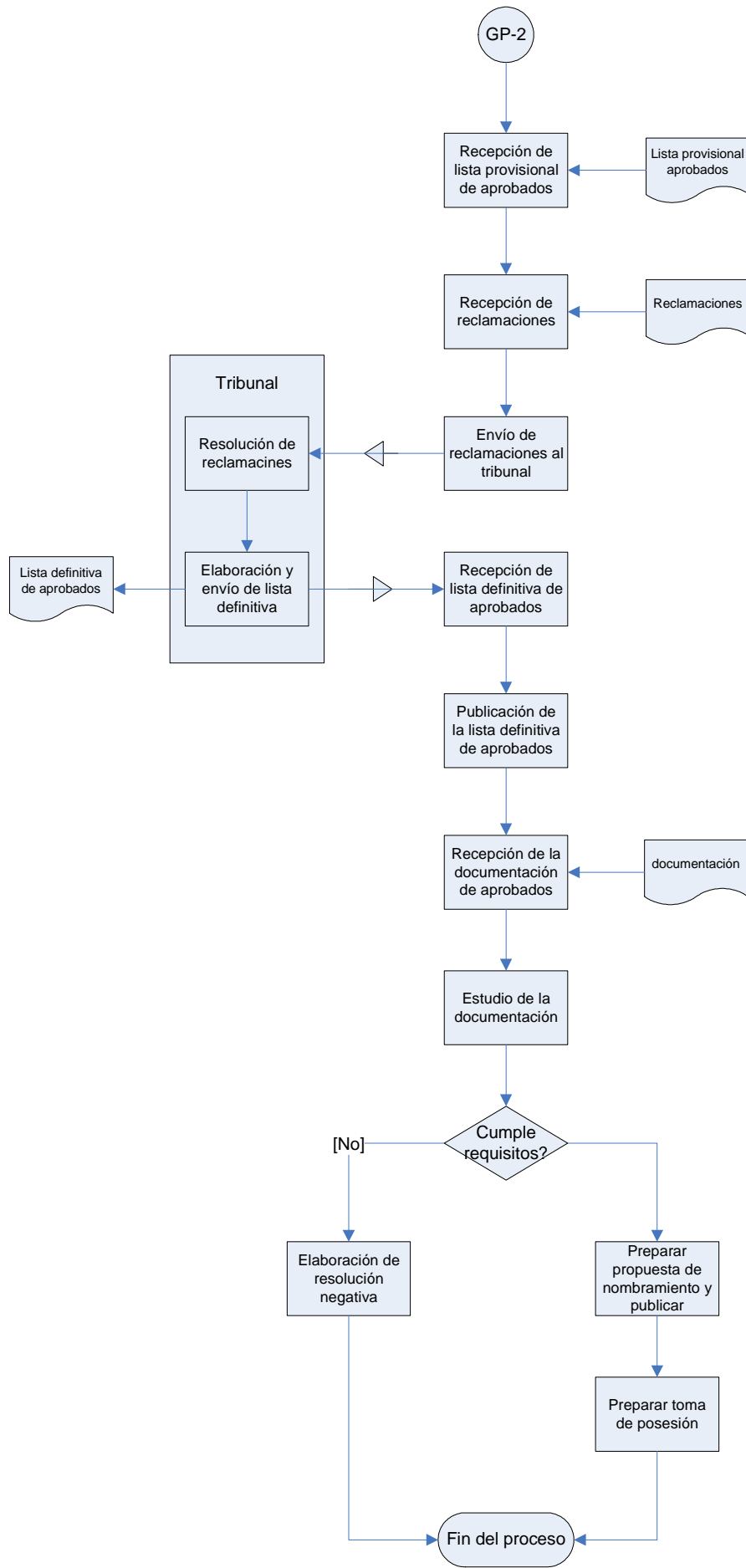
Diagrama de flujo de datos del proceso de gestión de personal en la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de Personal

Propietario del Proceso:

Fecha: 28/04/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

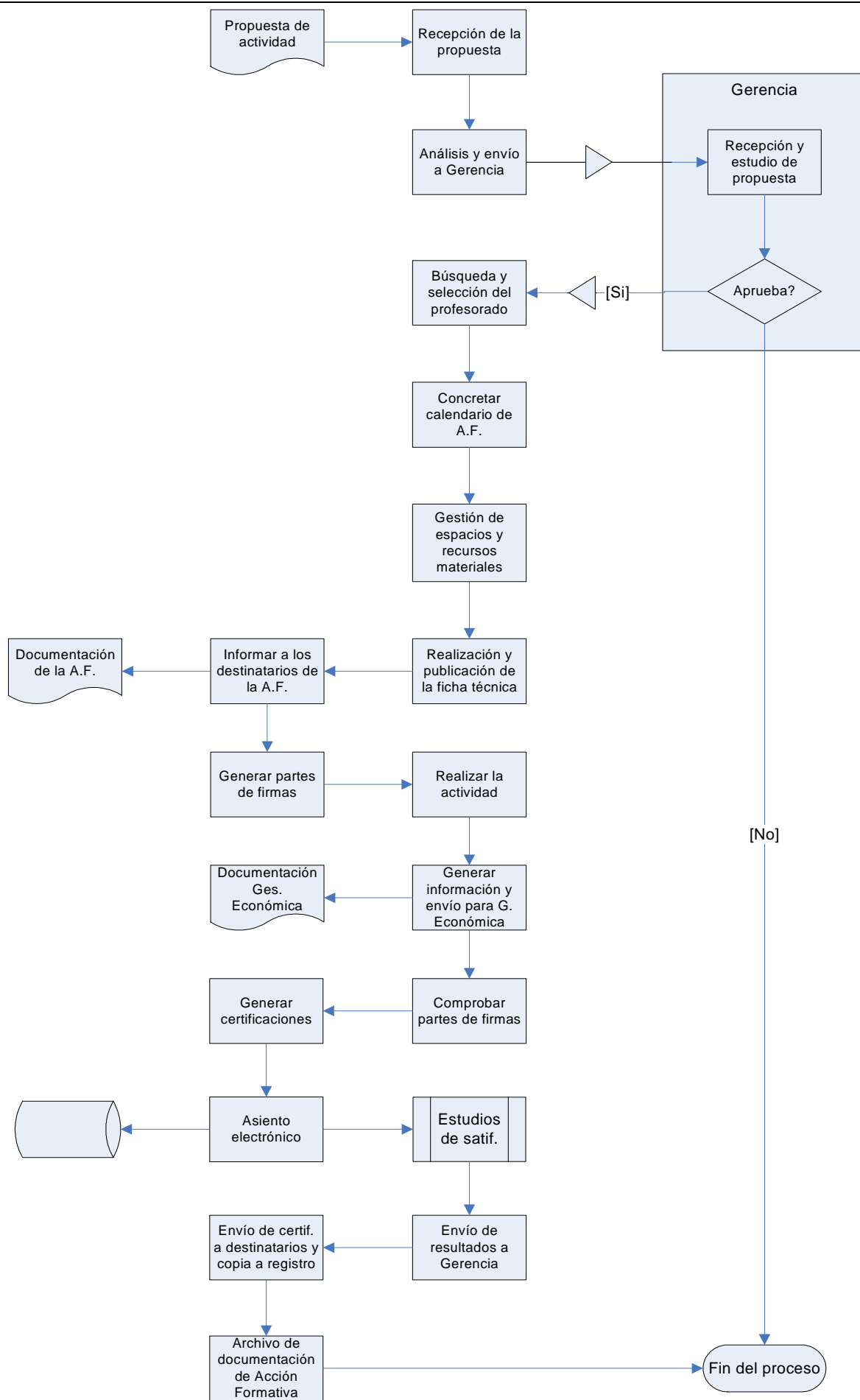
Diagrama de flujo de datos del proceso de gestión de personal en la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de Personal

Propietario del Proceso:

Fecha: 28/04/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

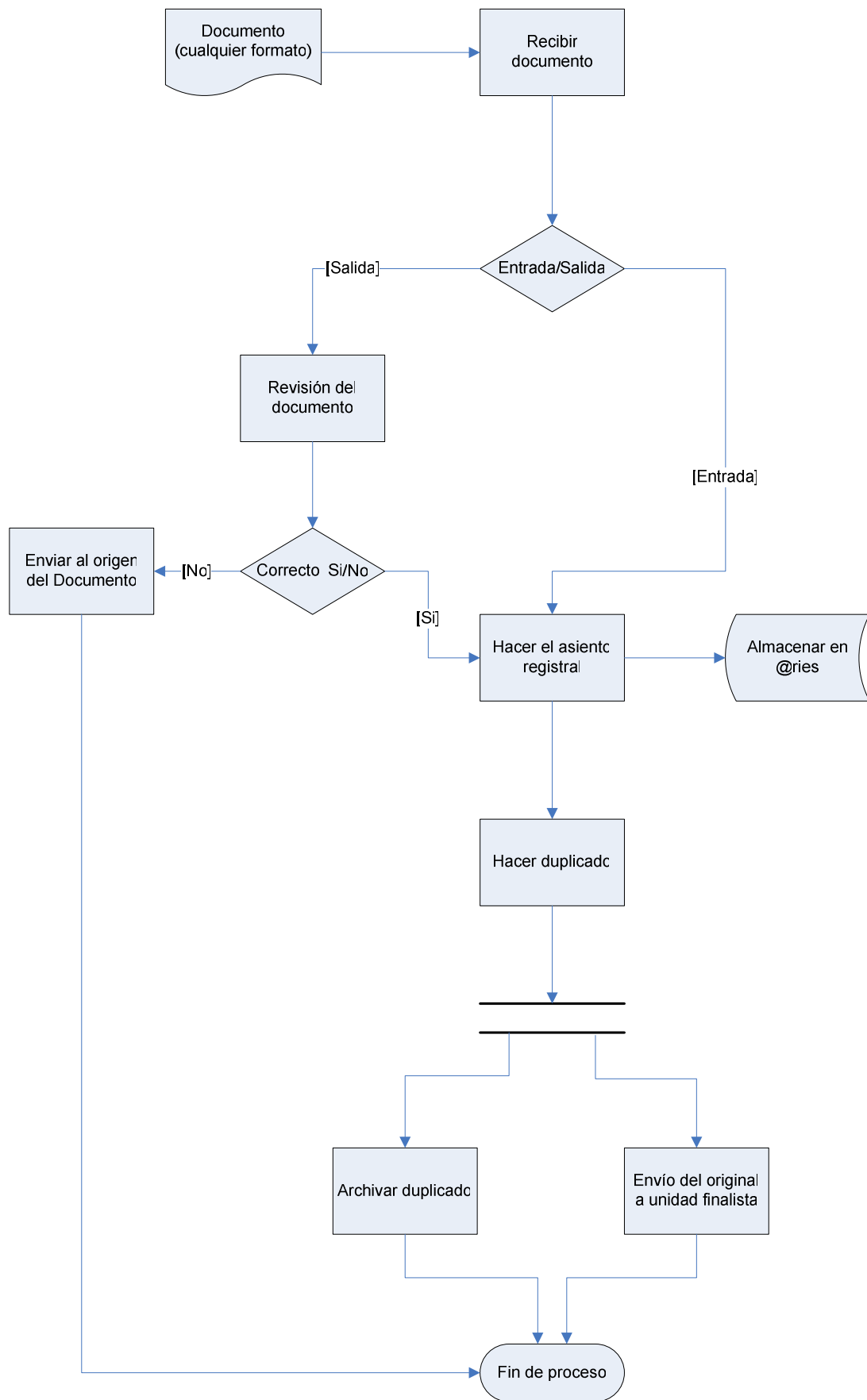
Diagrama de flujo de datos del proceso para la organización de la formación interna del personal de la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de la formación

Propietario del Proceso: Unidad de formación

Fecha: 6/2/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

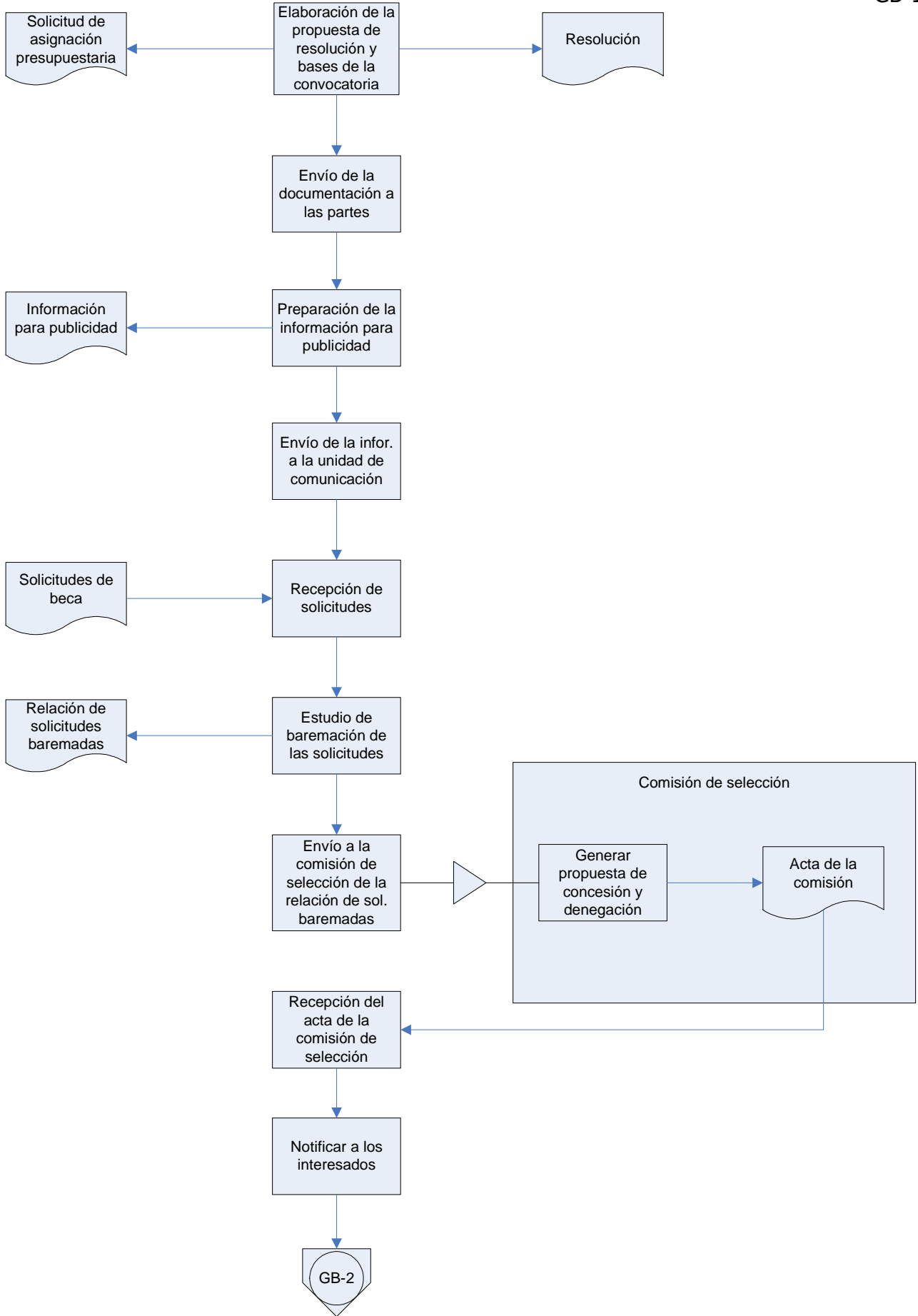
Diagrama de flujo de datos del proceso de Entradas/Salidas de la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Gestión de Entradas y Salidas

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 12/11/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

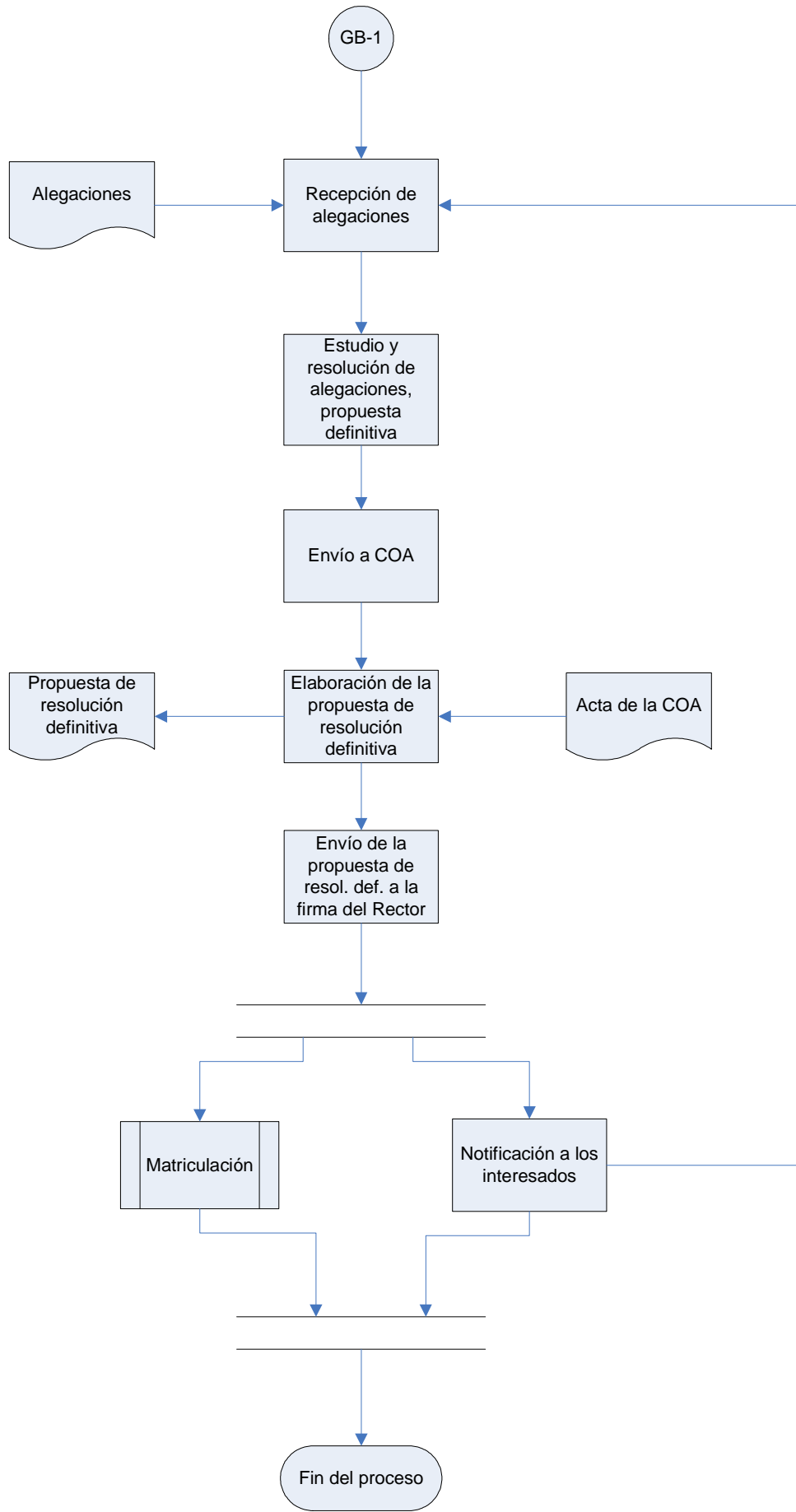
Diagrama de flujo de datos del proceso la gestión de becas procedentes de las actividades de Ordenación Académica.

Nombre del Proceso: Gestión de Becas

Propietario del Proceso: Responsable del Ordenación Académica

Fecha: 13/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

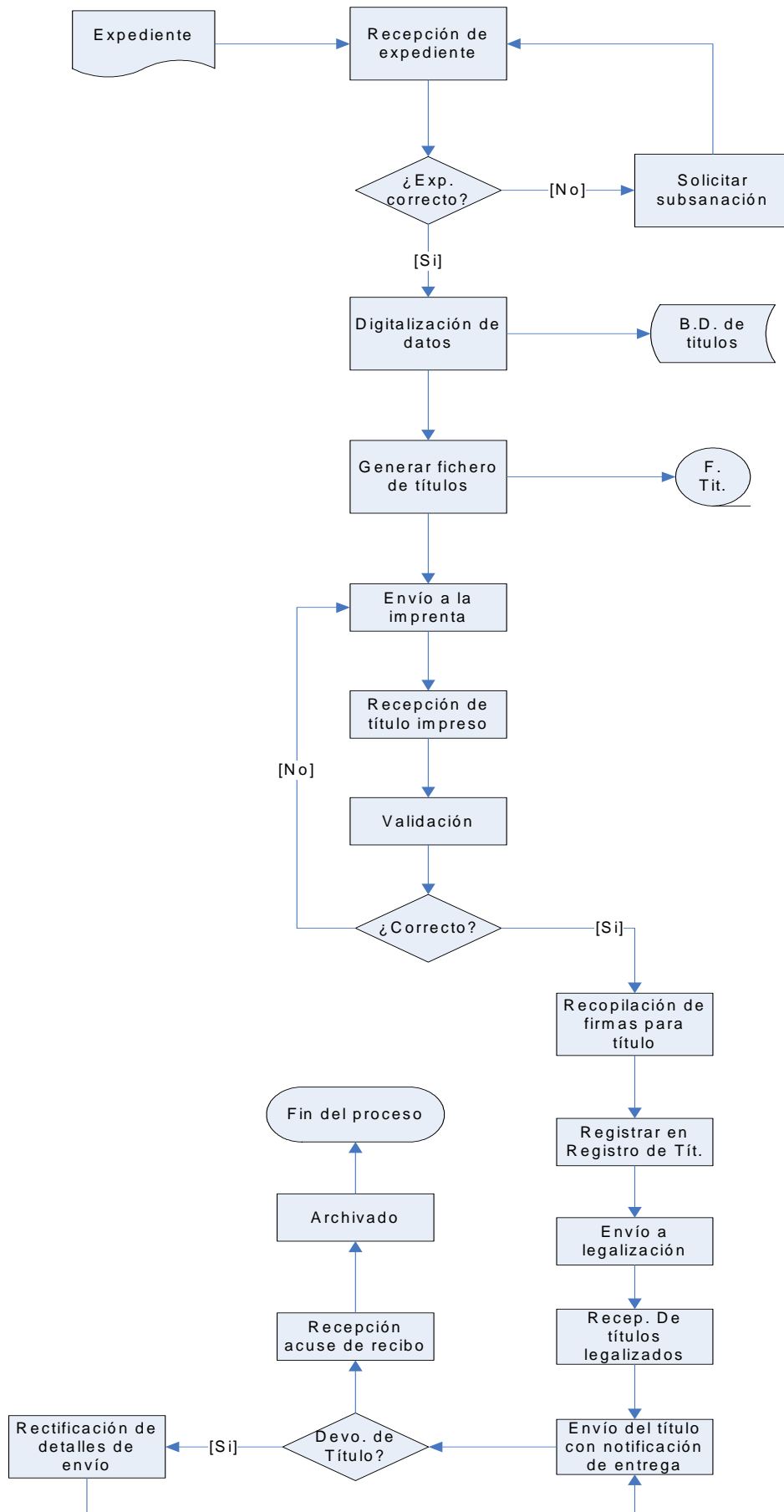
Diagrama de flujo de datos del proceso la gestión de becas procedentes de las actividades de Ordenación Académica.

Nombre del Proceso: Gestión de Becas

Propietario del Proceso: Responsable del Ordenación Académica

Fecha: 13/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

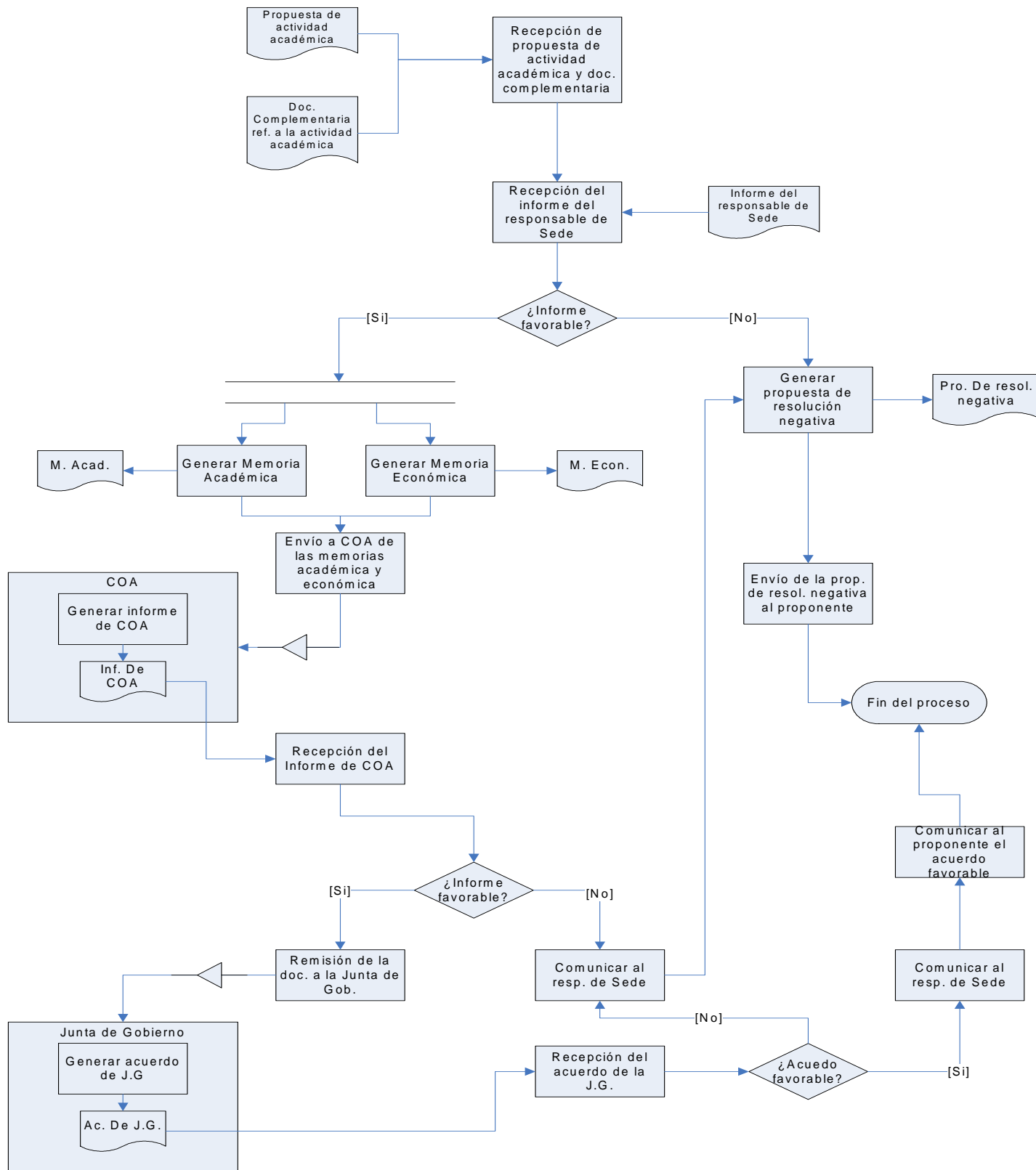
Diagrama de flujo de datos del proceso de generación y envío de los títulos propios de la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de títulos propios

Propietario del Proceso: Responsable del Ordenación Académica

Fecha: 13/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

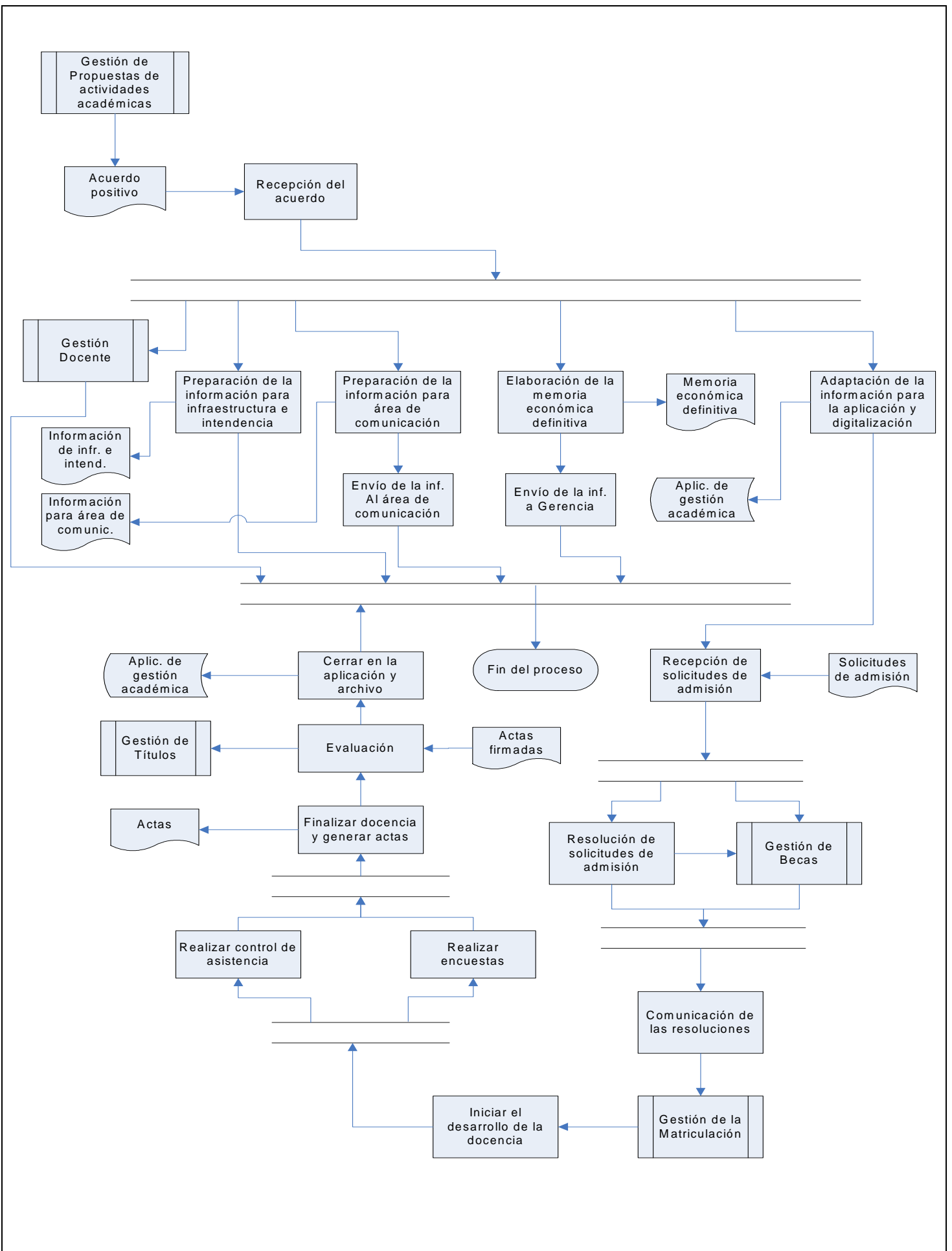
Diagrama de flujo de datos del proceso de gestión de las propuestas para la realización de las Actividades Académicas en la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de Propuestas de Actividades Académicas

Propietario del Proceso: Responsable del Ordenación Académica

Fecha: 13/12/2007

Versión del documento: 1.1



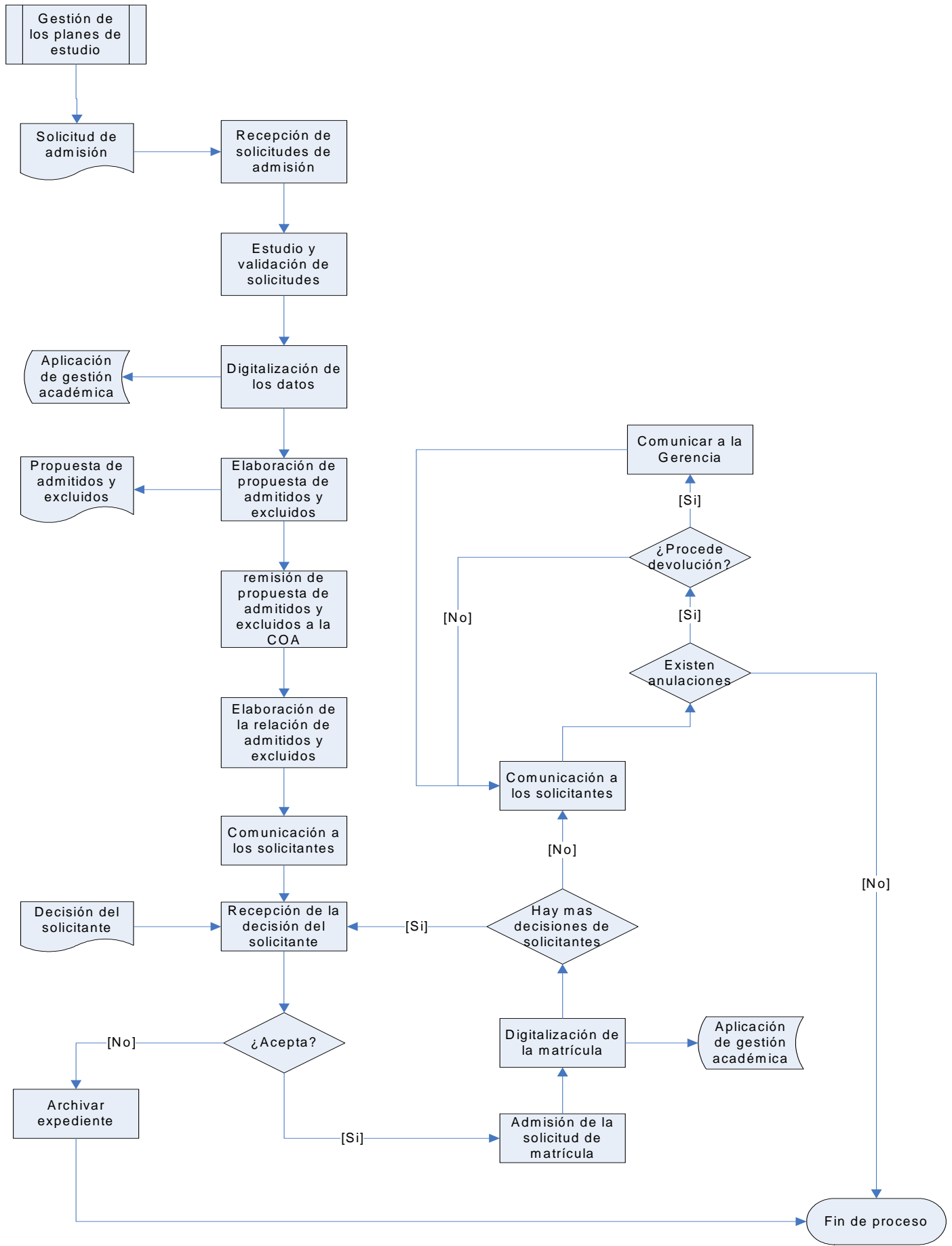
Descripción:
 Diagrama de flujo de datos del proceso la gestión de los planes de estudio desarrollados en la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Gestión de Planes de Estudio

Propietario del Proceso: Responsable del Ordenación Académica

Fecha: 13/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

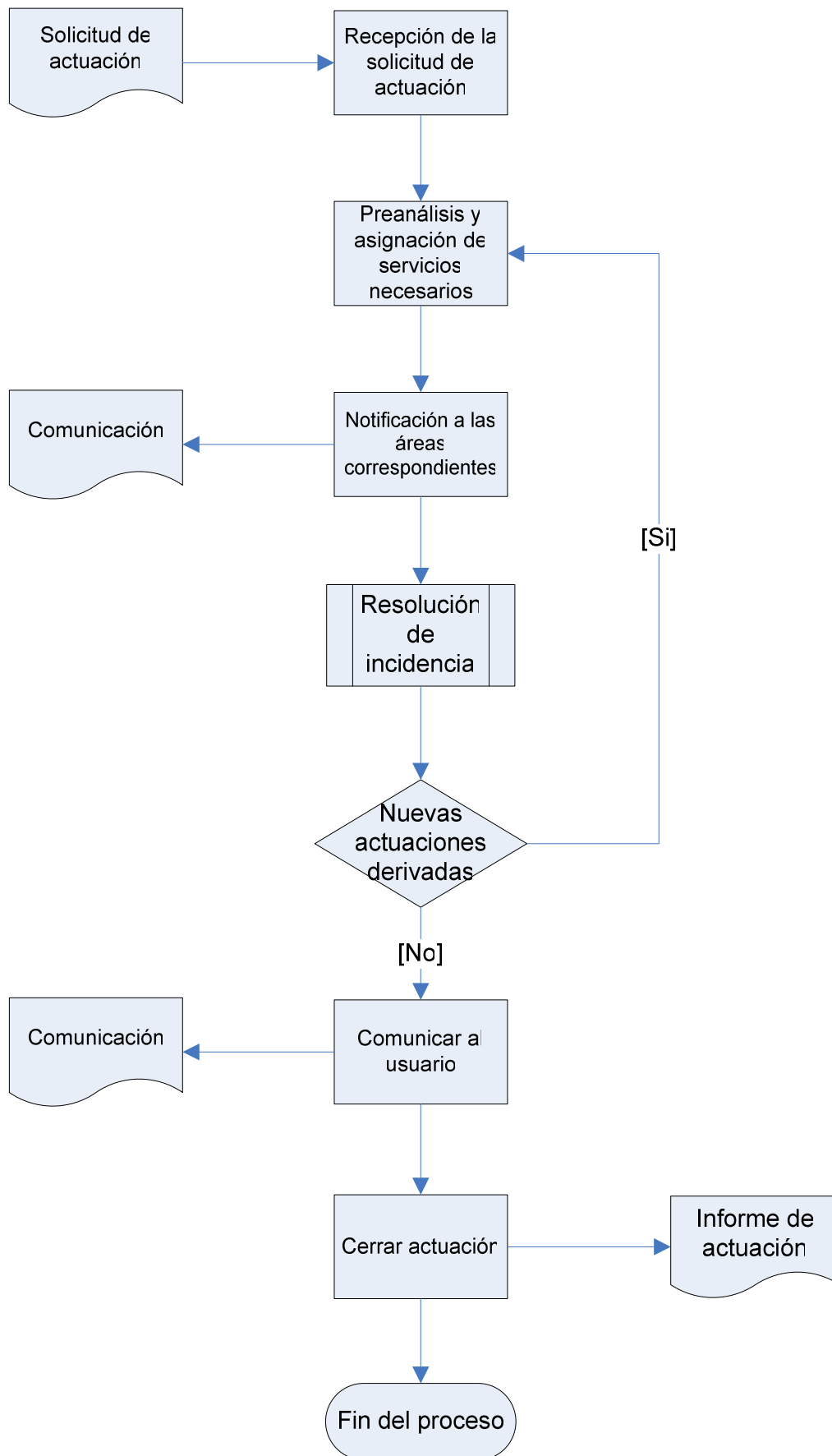
Diagrama de flujo de datos del proceso la matriculación de alumnos en los planes de estudio desarrollados en la Universidad Internacional de Andalucía.

Nombre del Proceso: Matriculación

Propietario del Proceso: Responsable del Ordenación Académica

Fecha: 13/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

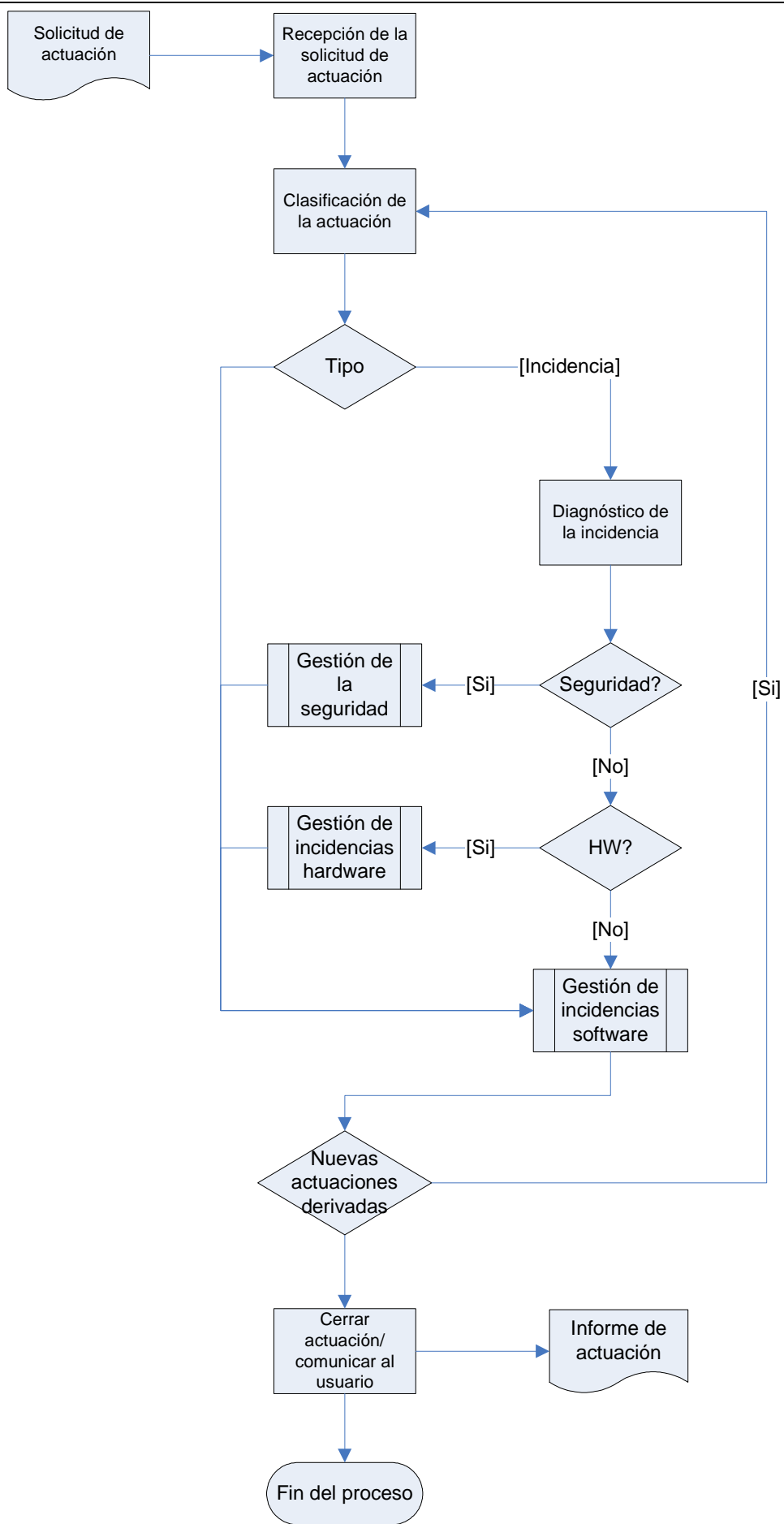
Proceso para la gestión de los servicios TIC de la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Gestión de la Administración y Servicios

Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Innovación

Fecha: 21/01/2008

Versión del documento: 1.1



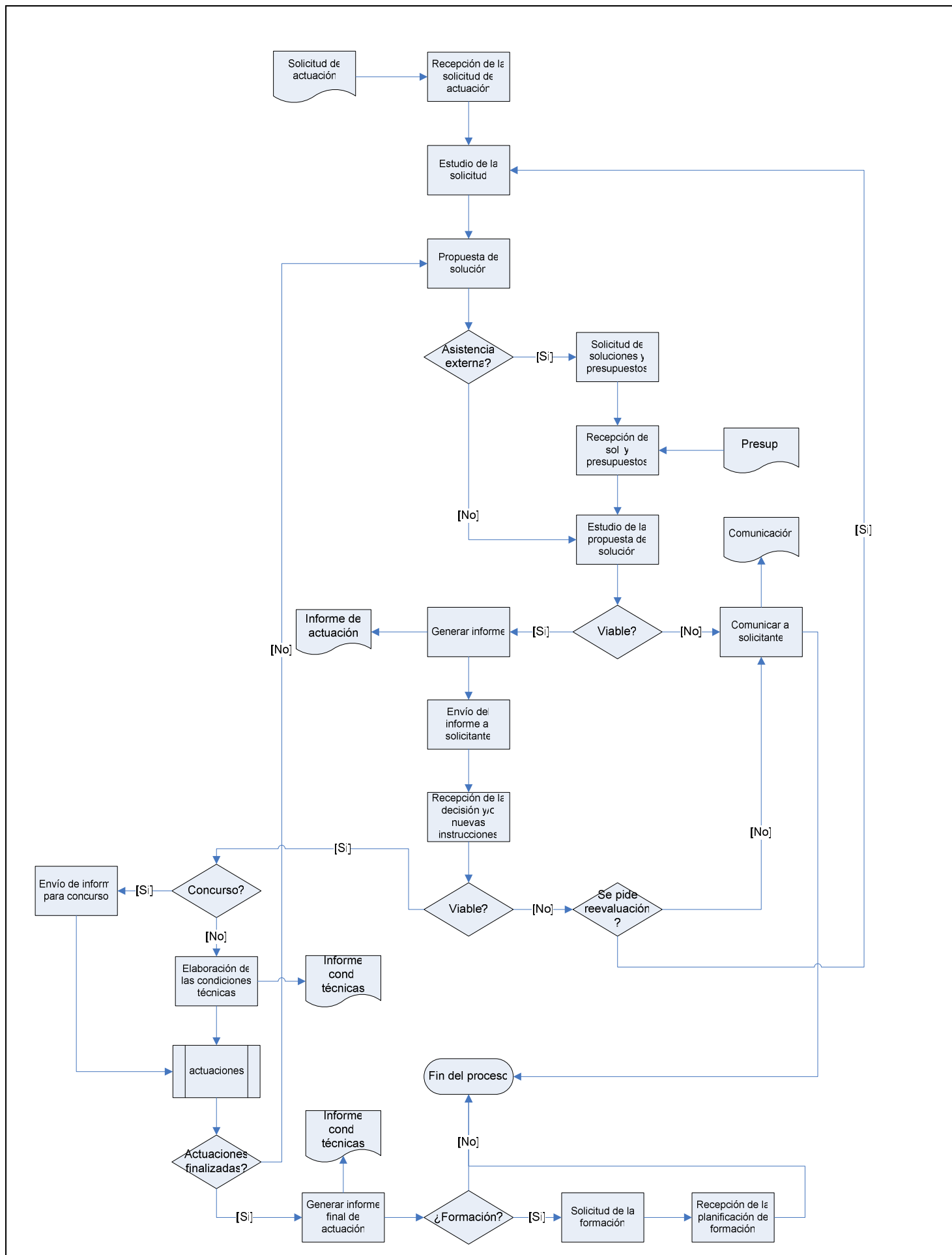
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la asistencia a usuarios

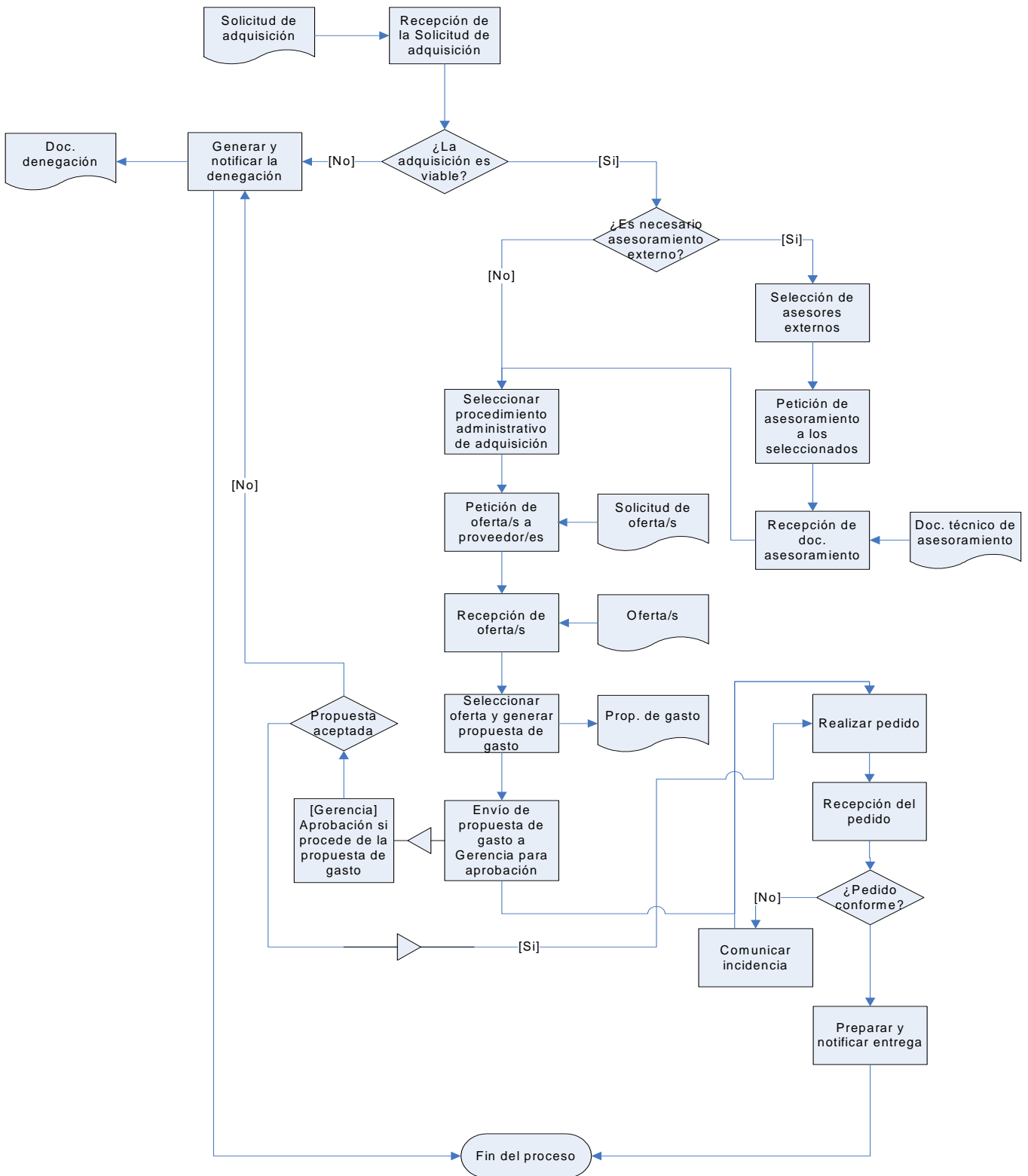
Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Innovación

Fecha: 26/12/2007

Versión del documento: 1.1



| | |
|---------------------|---|
| Descripción: | Nombre del Proceso: Desarrollo y mantenimiento de S.I. |
| | Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Innovación |
| | Fecha: 21/01/2008 Versión del documento: 1.1 |



Descripción:

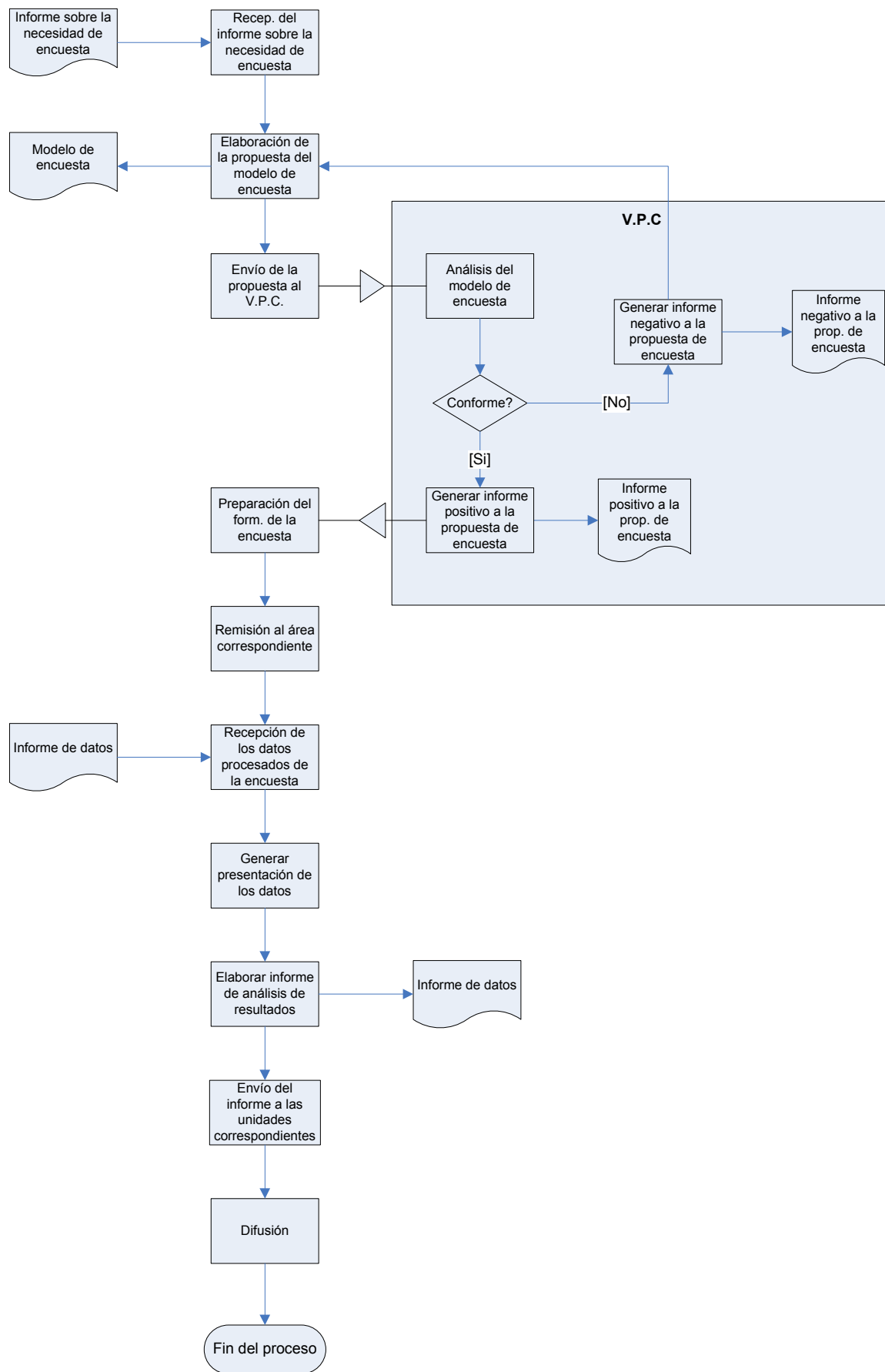
Diagrama de flujo de datos del proceso para la adquisición de material informático en la Universidad Internacional de Andalucía. Adquisiciones a realizar sin concurso.

Nombre del Proceso: Adquisiciones de material informático

Propietario del Proceso: Responsable del Área de Microinformática

Fecha: 21/11/2007

Versión del documento: 1.1



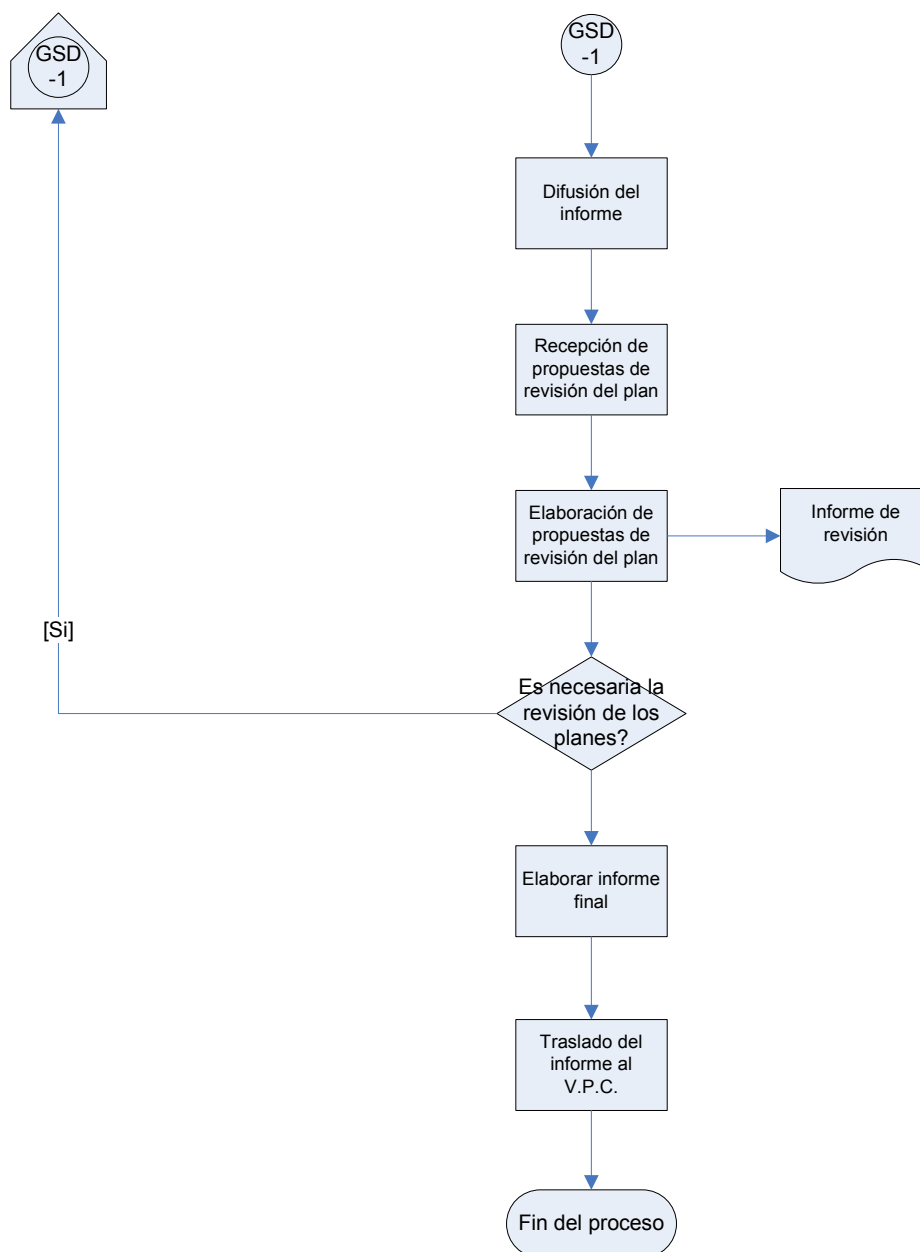
Descripción:

Nombre del Proceso: Estudio de Satisfacción

Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Planificación y Calidad

Fecha: 23/12/2007

Versión del documento: 1.1



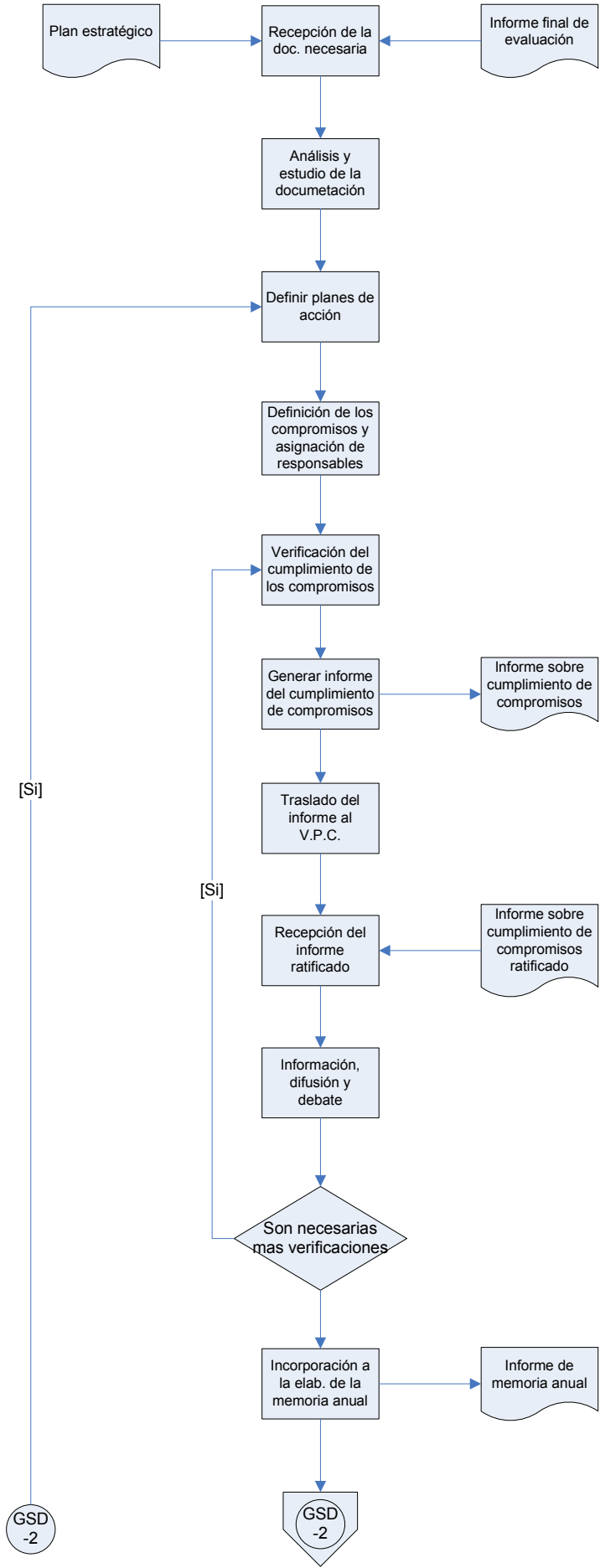
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión y Soporte a la Dirección Estratégica

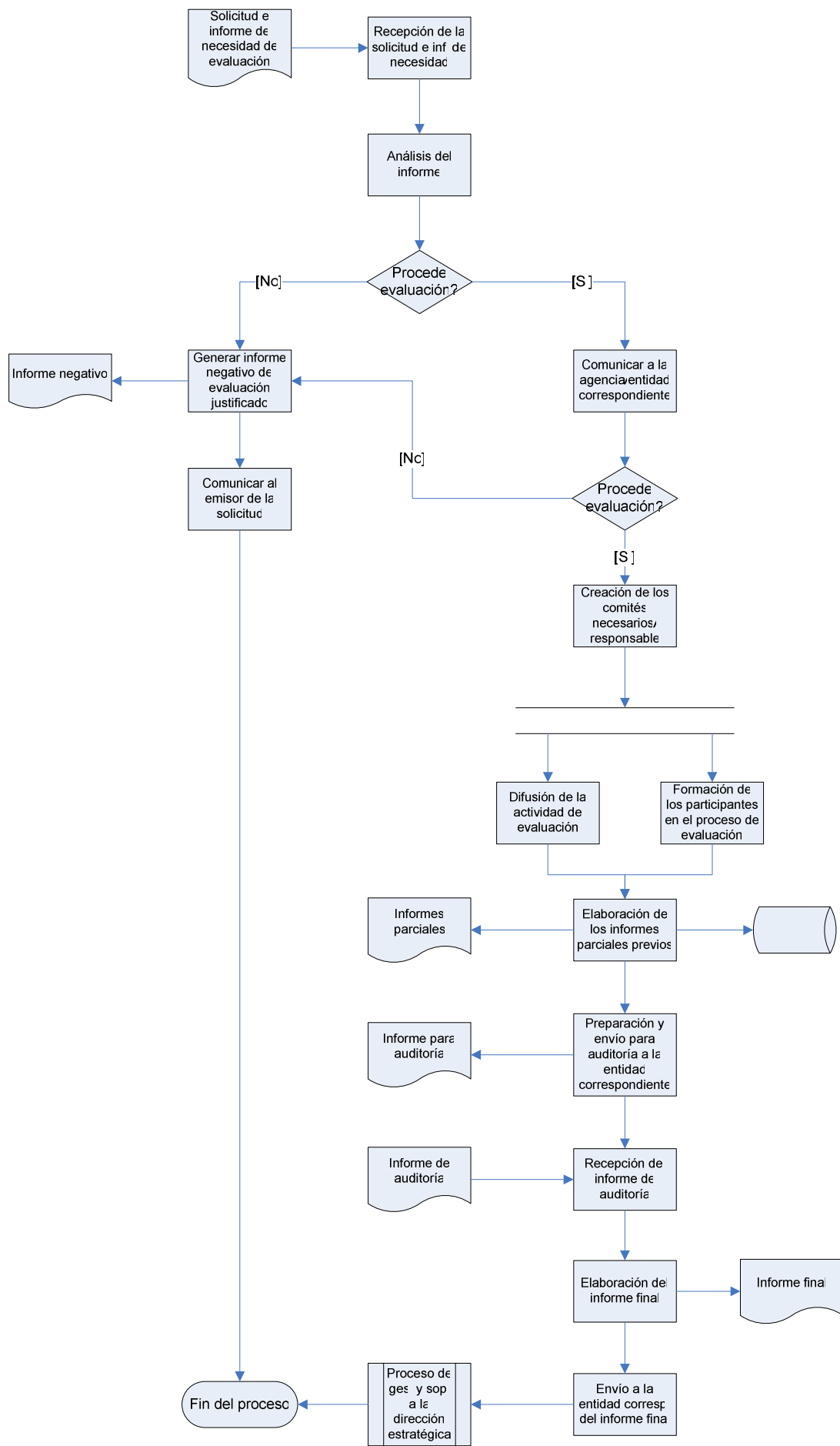
Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Planificación y Calidad

Fecha: 23/12/2007

Versión del documento: 1.1



| | |
|---------------------|---|
| Descripción: | Nombre del Proceso: Gestión y Soporte a la Dirección Estratégica |
| | Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Planificación y Calidad |
| | Fecha: 23/12/2007 Versión del documento: 1.1 |



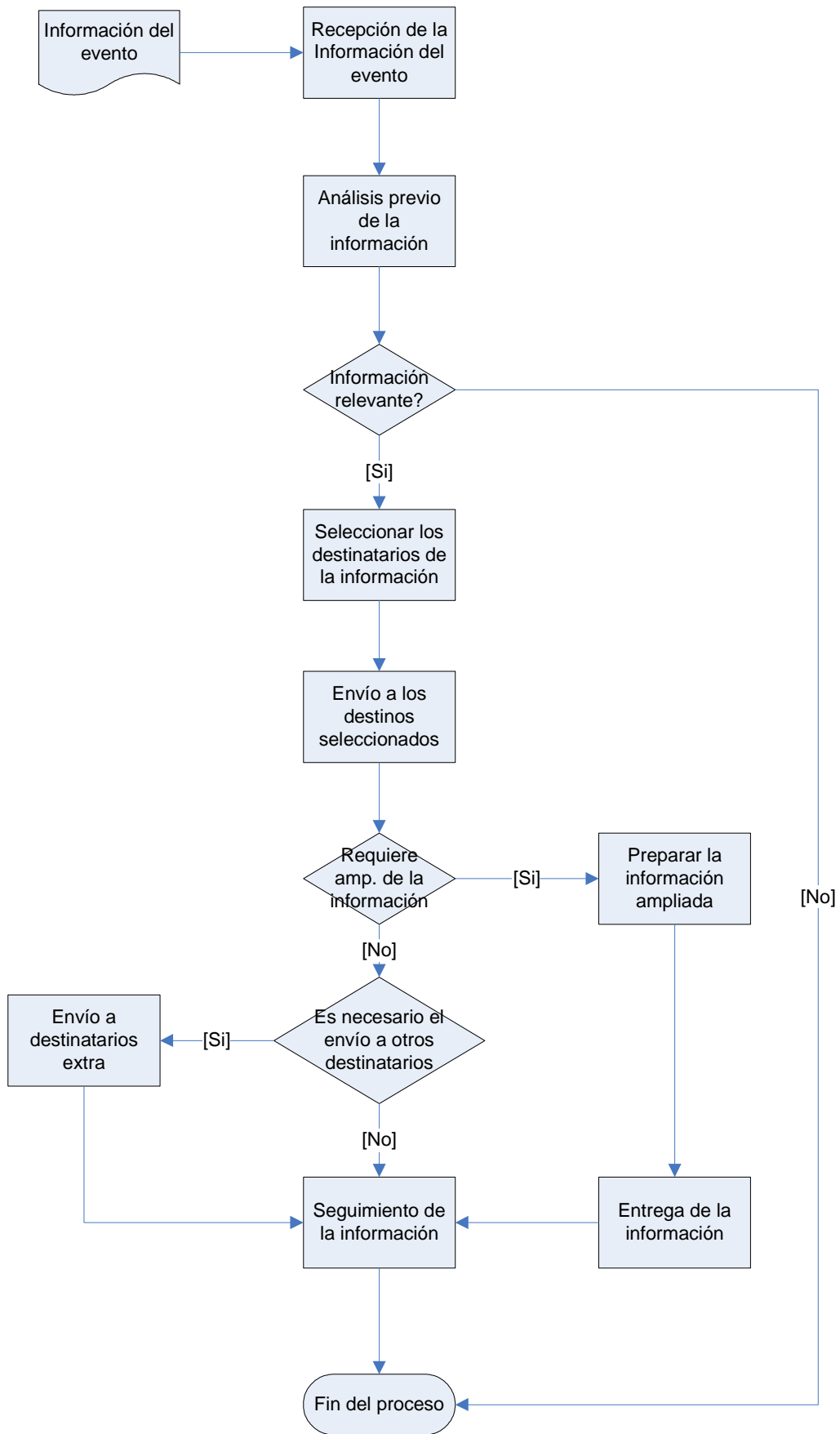
Descripción:

Nombre del Proceso: Evaluación

Propietario del Proceso: Vicerrectorado de Planificación y Calidad

Fecha: 23/12/2007

Versión del documento: 1.1



Descripción:

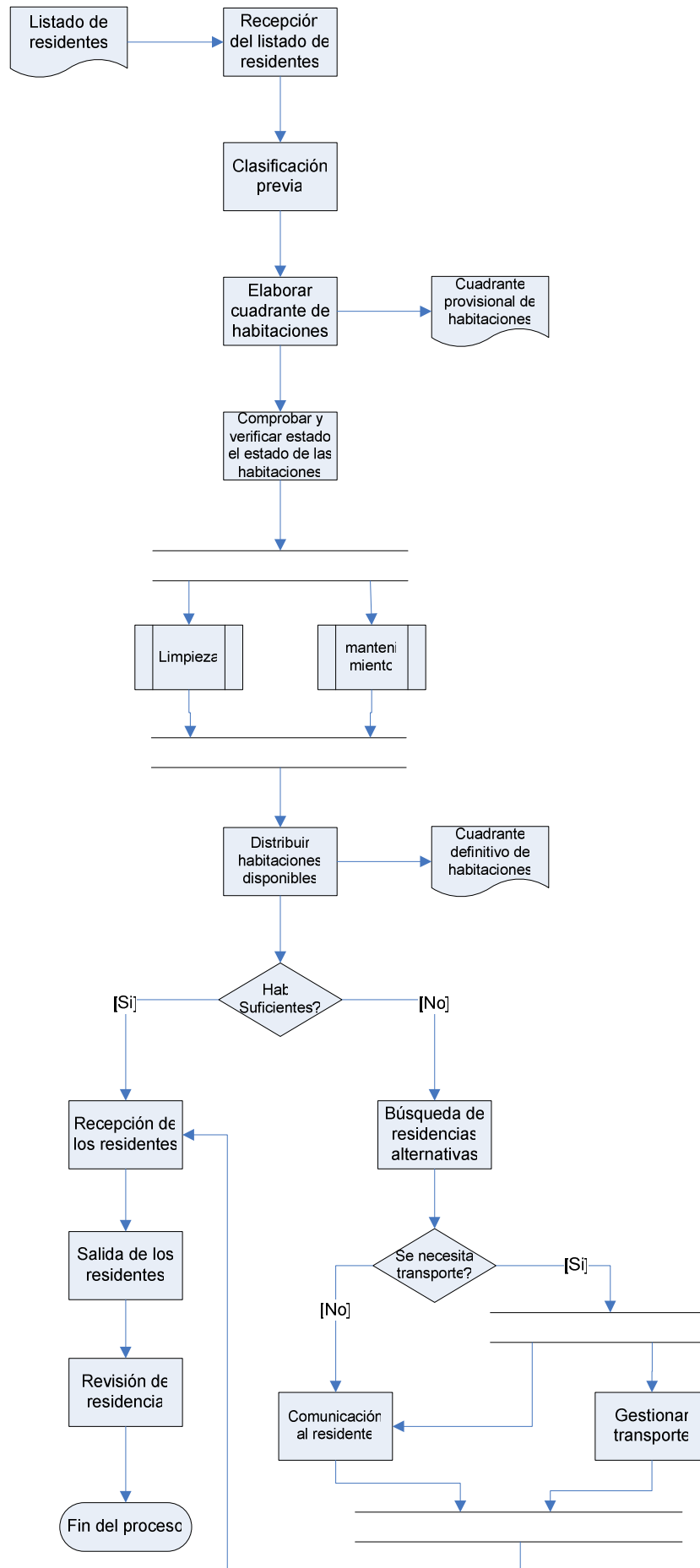
Diagrama de flujo de datos del para el proceso de preparación, desarrollo y seguimiento de eventos susceptibles a ser comunicados.

Nombre del Proceso: Gestión de la Comunicación

Propietario del Proceso: A determinar

Fecha: 27/12/2007

Versión del documento: 1.1



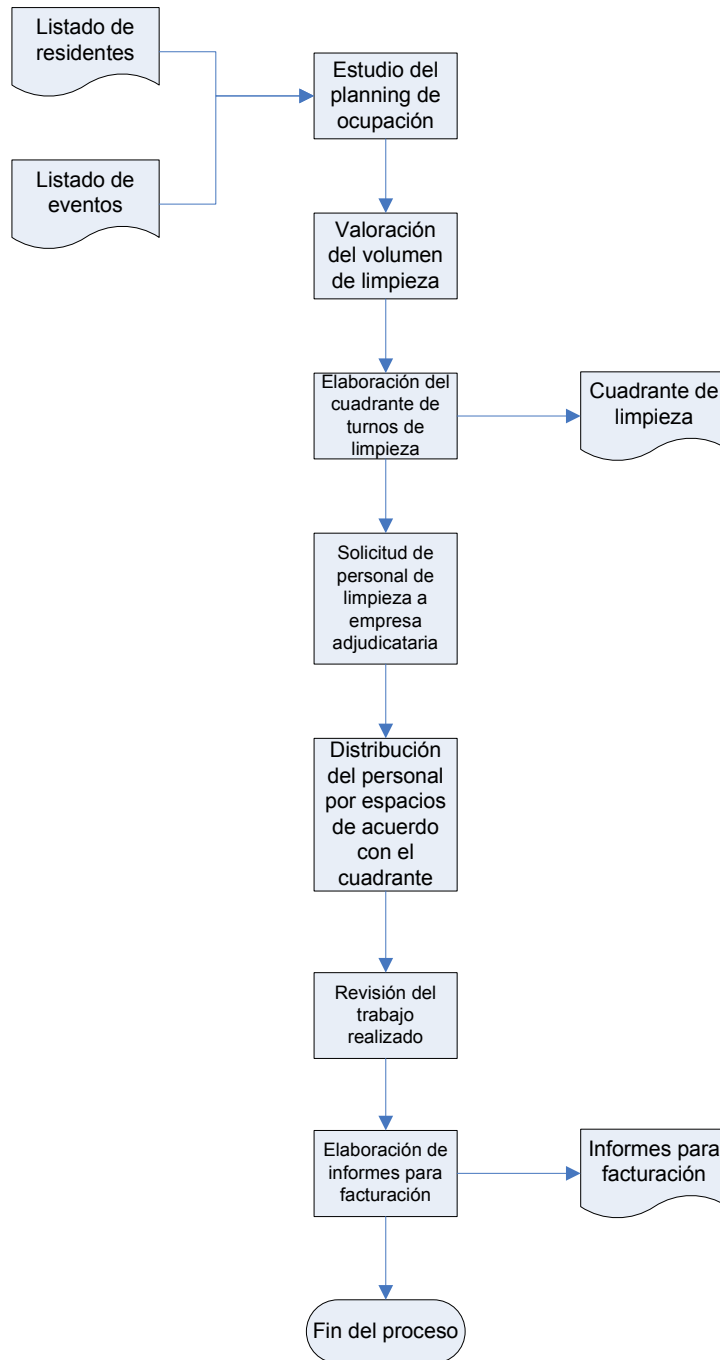
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la Residencia

Propietario del Proceso: Gerencias de Sede

Fecha: 23/12/2007

Versión del documento: 1.1



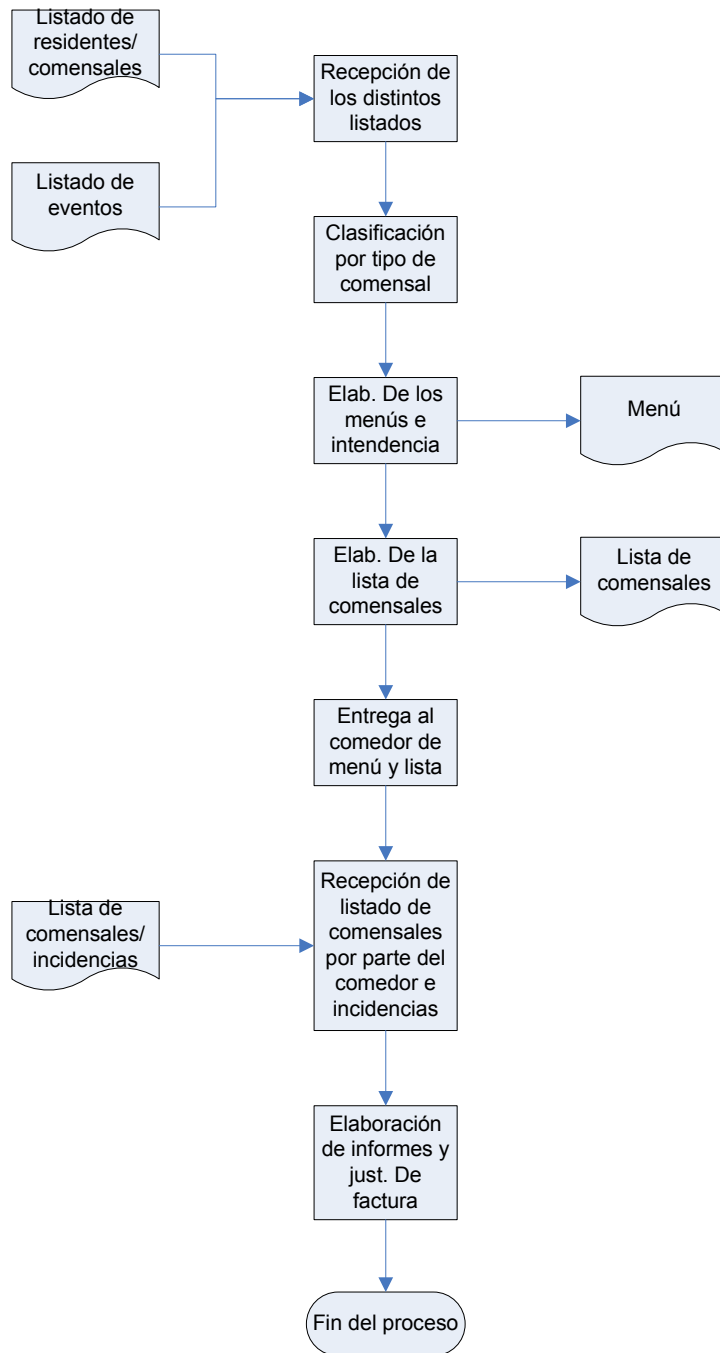
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la limpieza

Propietario del Proceso: Gerencias de Sede

Fecha: 23/12/2007

Versión del documento: 1.1



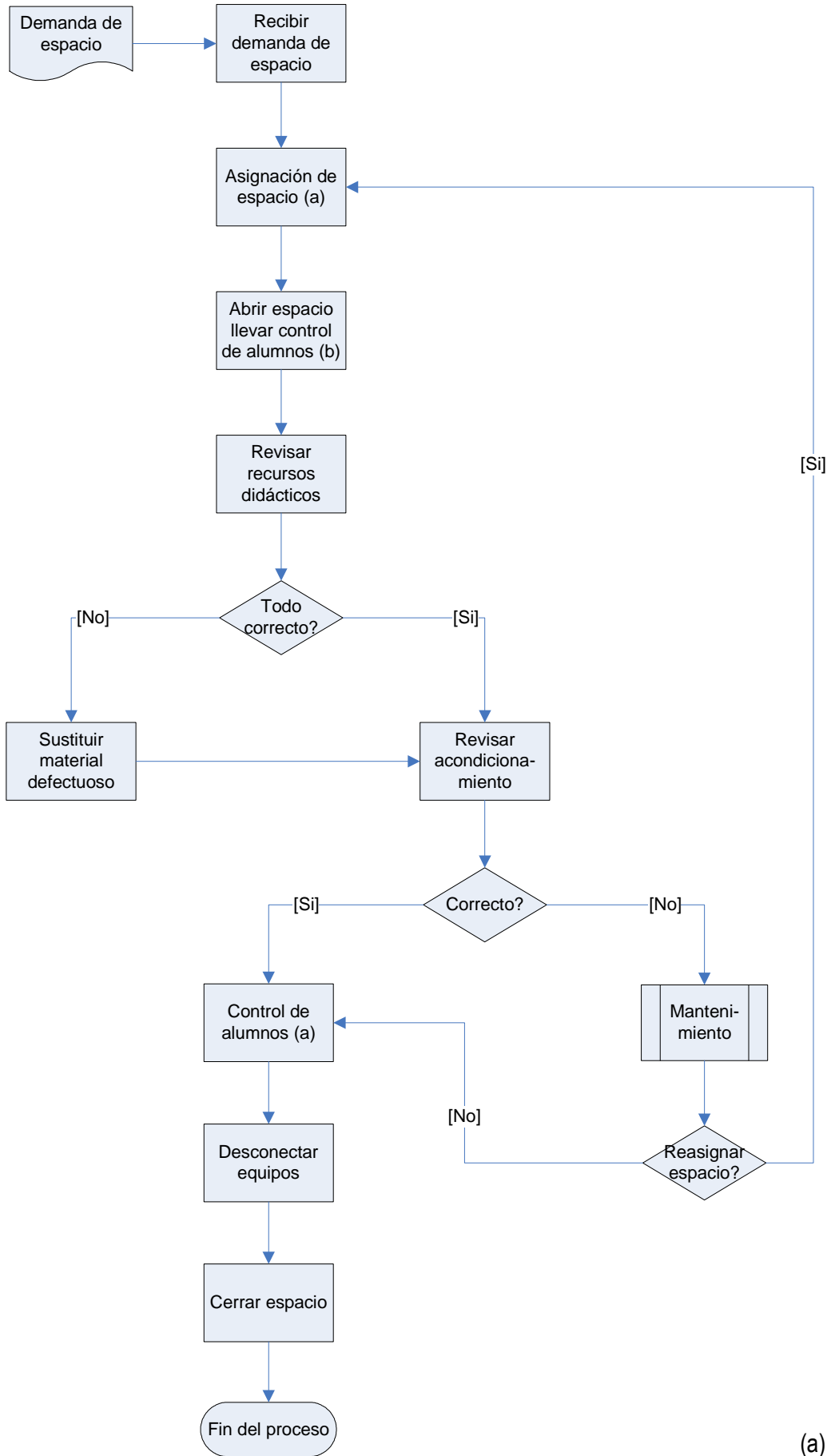
Descripción:

Nombre del Proceso: Gestión de la restauración

Propietario del Proceso: Gerencias de Sede

Fecha: 23/12/2007

Versión del documento: 1.1



(a) La Rábida
(b) Baeza

Descripción:

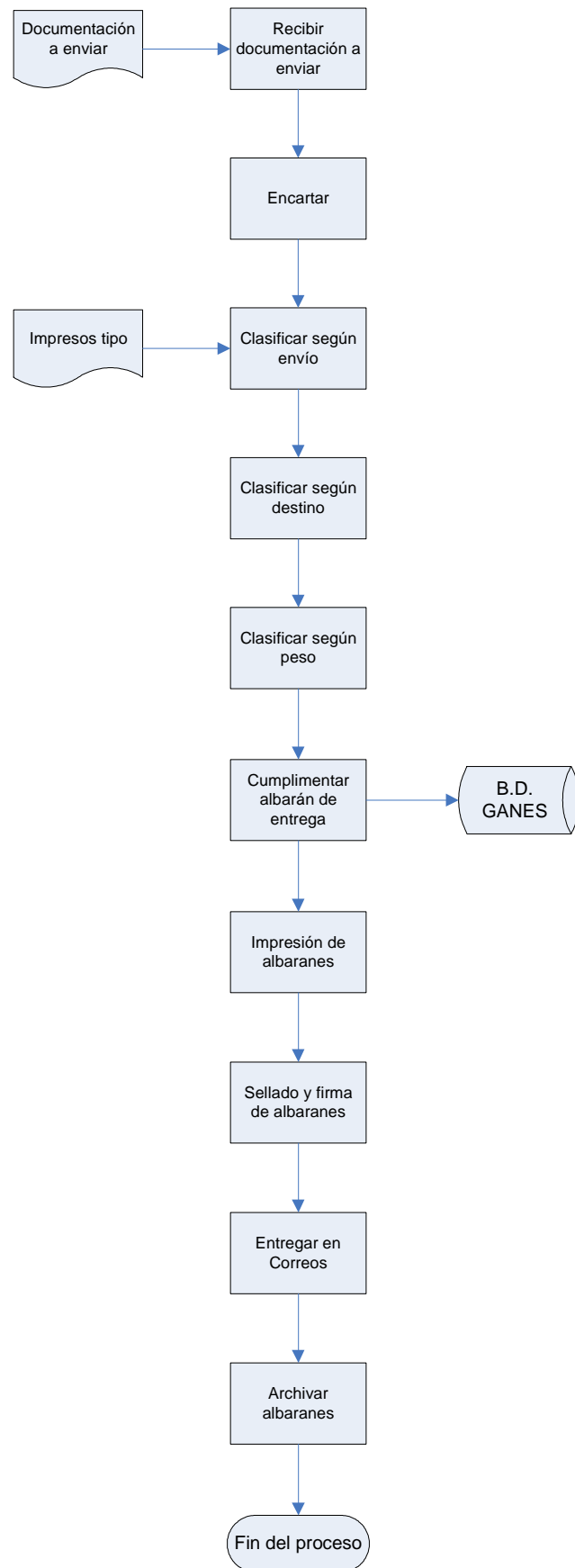
Diagrama de flujo de datos de para la Gestión de los espacios en la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Gestión de Espacios

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 28/04/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

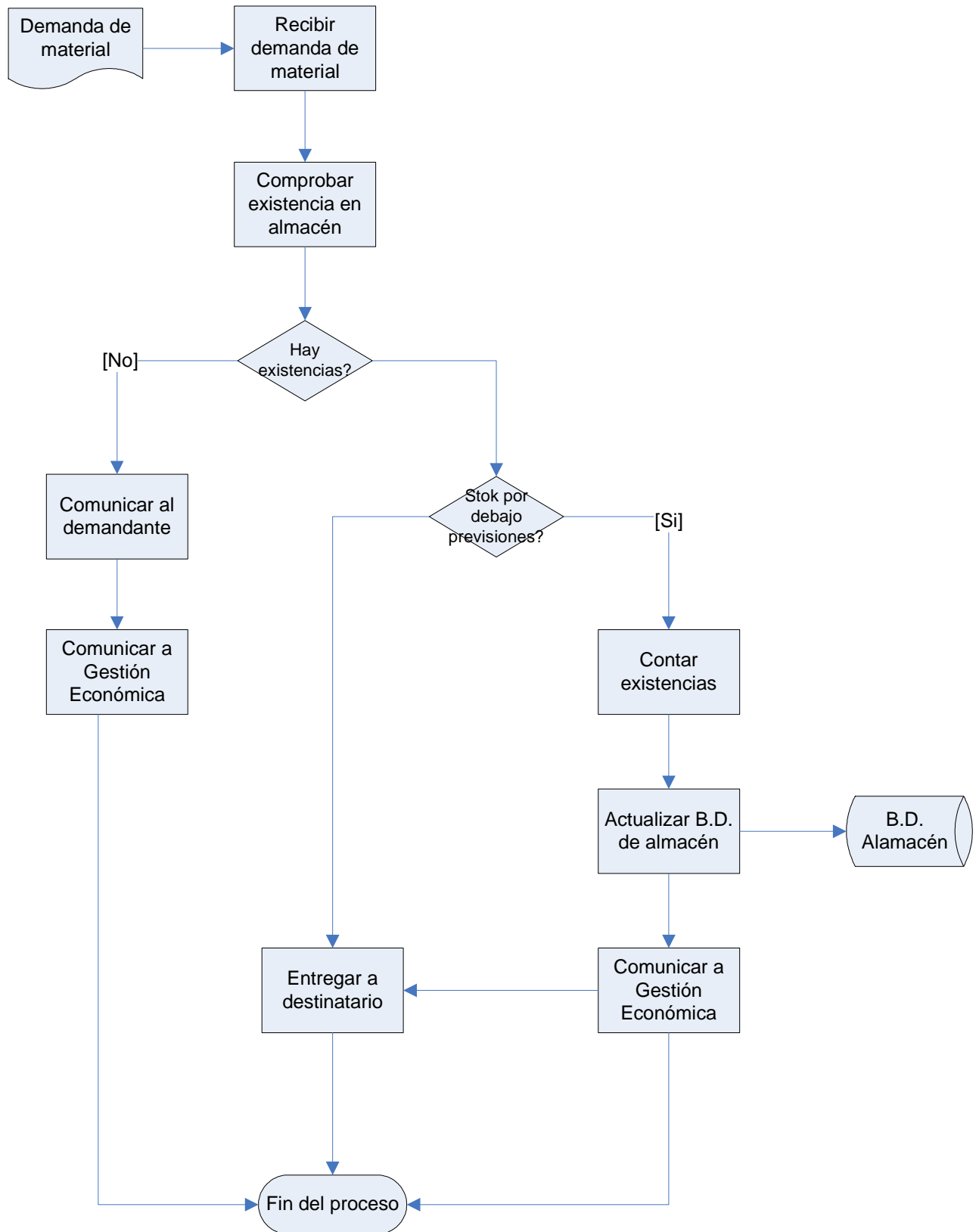
Diagrama de flujo de datos de para la Gestión del correo saliente de la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Gestión de Correspondencia

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 28/04/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

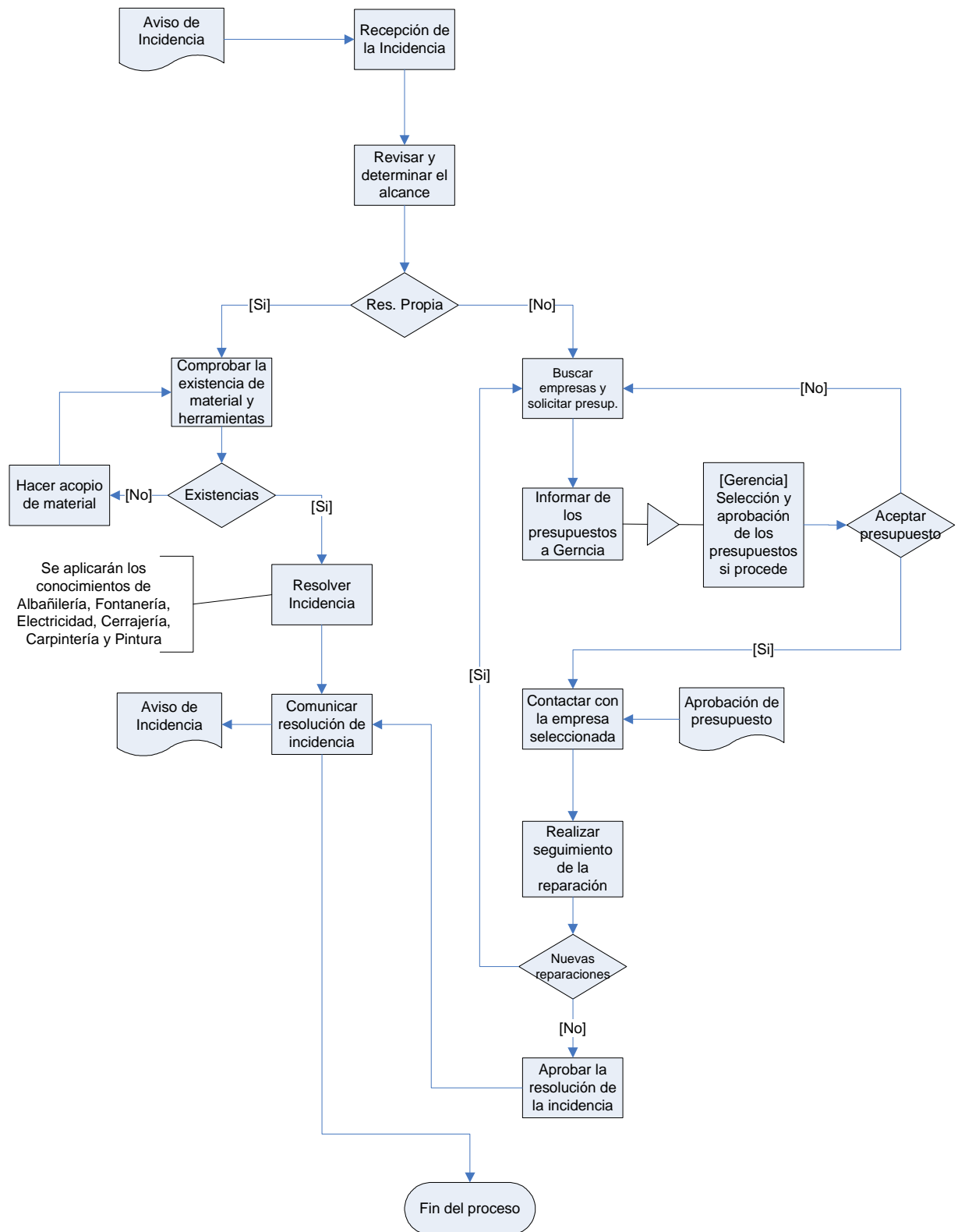
Diagrama de flujo de datos de para la Gestión de los almacenes de la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Gestión de Almacén

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 28/04/2008

Versión del documento: 1.1



Descripción:

Diagrama de flujo de datos del proceso para el mantenimiento correctivo de las incidencias producidas en la Universidad Internacional de Andalucía

Nombre del Proceso: Mantenimiento Correctivo

Propietario del Proceso: Determinar el propietario del proceso

Fecha: 14/11/2007

Versión del documento: 1.1

Cuadro de Indicadores

| CÓDIGO | CUADRO DE INDICADORES |
|--------|---|
| AEG | <p>AEG. 1.1 : Protocolo de control y gestión de la asistencia a reuniones AEG. 2.1 : Protocolo para la gestión de la correspondencia AEG. 3.1 : Protocolo para la preparación de actos en la Universidad</p> |
| CIN | <p>CIN.1.1: Reglamento de régimen interno para el ejercicio del Control Interno</p> |
| AER | <p>AER.1.1: Tiempo de identificación de apunte bancario AER.2: Tiempo de pago de obligaciones contraídas AER.2.2.: Justificantes de gastos erróneos AER.3.1: Tiempo de firma de liquidación de honorarios AER.3.2: Liquidación de honorarios de profesores erróneas que causan reintegro. AER.4.1:Tiempo de aprobación de expediente de contratación</p> |
| | <p>AER.5.1: Tramitación en la Gestión por Convenios AER.6.1: Tramitación de la Gestión de justificación de las subvenciones</p> |
| | <p>AER.7.1: Tasa de errores en el pago de la nómina AER.7.2: Desviación en la aproximación a fecha de pago de nómina AER.8.1: Tasa de reclamaciones en confección de listados de opositores</p> |
| | <p>AER.9.1: Elaboración del Plan de Formación 2008/2009 AER.9.1: Tasa cursos realizados en Plataforma Virtual</p> |
| GAC | <p>GAC.1.1: Instrucciones de tramitación GAC.1.2: Tasa de propuestas presentadas por medios telemáticos GAC.2.1: Realizar Reglamento de Régimen Académico GAC.2.2.: Tasas de matrículas formalizadas por medios telemáticos GAC.3.1: Realización de una Normativa de Becas de la UNIA GAC.3.2: Tasa de alegaciones GAC.4.1: Instrucciones de tramitación GAC.4.2: Tiempo medio dde elaboración del fichero</p> |
| TIC | <p>TIC.1.1: Tiempo de resolución de las solicitudes de compras menores TIC.1.2: Existencia de un protocolo único de adquisiciones de material informático TIC.2.1: Existencia de un Sistema para la gestión de incidencias TIC.2.1: Tiempo de resolución de la incidencia TIC.3.1:Tiempo de respuesta para las solicitudes de actuación TIC.3.2: Existencia de un Sistema para la gestión de solicitudes de actuación TIC.4.1: Tiempo de respuesta para las solicitudes de actuación TIC.4.2: Tasa de actuaciones que han requerido la gestión de nuevos servicios</p> |
| REG | <p>REG.1.1: Desarrollo reglamentario área de registro UNIA .</p> |
| PCA | <p>PCA.1.1: Tasa emisión informes encuestas de satisfacción- 2.Elaborar nuevos modelos de encuesta para alumnos y profesores según tipología de cursos. PCA.2.1: Elaboración de los planes de mejora PCA.3.1: Elaboración informes seguimiento del Plan</p> |
| GCO | <p>GCO1.1: Manual de estilo de comunicados y noticias de la UNIA GCO1.2: Tasa de actualización de la base de datos de medios de comunicación.</p> |

| | |
|------------|--|
| ACP | <p>ACP.1.1: Tasa de asistentes informados mediante folletos en las actividades culturales 2008 en Sevilla.</p> <p>ACP.1.2: Tasa de asistentes informados mediante alertas culturales de las actividades culturales 2008 en Sevilla</p> <p>ACP.2.1: Manual de procedimiento de las acciones de coordinación y producción de UNIA arteypensamiento.</p> |
| CRA | <p>CRA.1.1: Tiempo medio de respuesta a la petición de préstamo interbibliotecario</p> <p>CRA.1.2: Porcentaje de respuestas positivas a la petición de préstamo interbibliotecario</p> <p>CRA.2: 1. Número de búsquedas por cada usuario potencial de la biblioteca electrónica a lo largo de un año</p> <p>CRA.2: 2. Número de préstamos realizados en biblioteca por cada usuario</p> <hr/> <p>CRA.3.1: Elaboración de un instrumento de control de las gestiones de asistencia técnica llevadas a cabo</p> <p>CRA.4.1: Número absoluto de producciones realizadas durante el año</p> <p>CRA.4.2: Tasa de consultas a la web en relación al total de producciones audiovisuales disponibles durante un año.</p> <p>CRA.5.1: Número anual de Fondos de Audiovisuales gestionados</p> <hr/> <p>CRA.6.1: Tiempo medio transcurrido entre que se recibe una propuesta de edición y la publicación efectiva.</p> <p>CRA.6.2: Existencia de un contrato de distribución comercial.</p> |
| SGE | <p>SGE.1.1: Realización Protocolo de uso de Residencias</p> <p>SGE.2.1: Realización Protocolo de uso de Comedor</p> <hr/> <p>SGE.3: Elaboración de una base de datos para la gestión de incidencias</p> <hr/> <p>SGE.4.1: Elaboración de normas para la recogida de datos sobre la asignación de aulas.</p> <p>SGE.5.1: Elaboración de normas para la recogida de datos sobre envíos postales y sus devoluciones</p> <p>SGE.6.1: Avanzar en la elaboración de una base de datos para la gestión de existencias de material de oficina</p> |

Análisis de resultados de los indicadores

Análisis de los indicadores 2008

A) CONCLUSIONES GENERALES

Con fecha 30 de enero de 2009, todas las Unidades funcionales presentaron en Gerencia el informe del estado de cumplimiento de los indicadores establecidos para el año 2008 junto con las evidencias y la documentación acreditativa de la obtención de estos valores.

De toda la información recibida se han obtenidos las siguientes conclusiones:

1ª. La valoración general ha resultado altamente positiva por diversos motivos:

- Todas las unidades funcionales han definido al menos un indicador para cada uno de sus procesos clave.
- Todas las unidades han presentado en la fecha establecida el informe de los resultados de sus indicadores, aportando las evidencias y la documentación acreditativa de los valores obtenidos.
- Para un alto porcentaje de los procesos se han conseguido valores iguales o superiores al valor objetivo del indicador.
- Se ha detectado un alto grado de implicación, sensibilización y adaptación al cambio de todo el personal de la universidad en la implantación del modelo de gestión por procesos.

2ª. Con la experiencia y el conocimiento de los objetivos de este modelo de gestión que han adquirido las unidades en esta primera fase de implantación, se hace patente la necesidad de realizar la reingeniería de los procesos a través de la revisión de los mapas de procesos, los procesos clave, los procesos estratégicos, los procesos de apoyo y los indicadores, para mejorar el enfoque de la gestión por procesos. En esta fase de reingeniería de procesos se aconseja tener en cuenta especialmente el resultado de las encuestas de satisfacción realizadas a los clientes, ya que la gestión por procesos está basada en sus expectativas y grado satisfacción

3ª. Se ha de establecer un procedimiento de validación de los indicadores por parte de la Gerencia, de común acuerdo con los responsables de las unidades funcionales, que garantice que la definición de los indicadores responde a los criterios de eficiencia, eficacia y calidad establecidos para el proceso.

4ª. Se ha aconsejado a los responsables de las unidades funcionales que la definición de los nuevos indicadores debe responder a una reflexión de la totalidad del personal del área sobre las posibilidades de mejora de cada uno de los procesos clave definidos, evitando definiciones condicionadas solo por la posibilidad de medición, así como indicadores para los que su medida suponga una carga de trabajo excepcional que impida la realización de la propia función encomendada al área. Estos procesos de reflexión deberán quedar reflejados en las actas que se redacten y que constituyen la base para medir la participación interna de las unidades funcionales.

5ª. Para 2009 será necesario conformar el manual de procesos de las unidades funcionales y, por consiguiente, el de la universidad. Para ello las unidades deberán realizar la definición completa de sus procesos claves, desarrollando entre otros aspectos, los relativos al ámbito de

aplicación, la normativa aplicable, las instrucciones técnicas, etc. conforme al modelo normalizado que se facilite desde Gerencia.

6ª. La definición de los procesos señalada en el apartado anterior debe constituir la base para determinar los procedimientos que son susceptibles de ser telematizados y, por ende, de ser incorporados al proyecto de Administración Electrónica de la Universidad Internacional de Andalucía. Asimismo se deberán documentar aquellos subprocesos que se indiquen a este efecto.

7ª. Se valora positivamente la necesidad de que la dirección de la Universidad establezca su propio mapa de procesos, identificando y definiendo sus procesos clave, ya que estos constituirán gran parte de los procesos estratégicos del resto de unidades funcionales.

8ª. Del análisis de los informes de resultados de los indicadores, se ha deducido la siguiente clasificación de los indicadores:

- Indicadores de proceso: indicadores que afectan a la gestión de recursos del propio proceso y a la propia actividad. Indican eficiencia de los procesos (gestión de tiempo, gestión de recursos económicos, etc)
- Indicadores de resultado: indicadores que determinan la adopción de medidas destinadas a suplir deficiencias de organización (establecimiento de protocolos para la realización de alguna tarea, reglamentos o normativas de funcionamiento, etc.)
- Indicadores de estructura: indicadores que afectan a la estructura de funcionamiento de la organización (redistribución de las cargas de trabajo, de los espacios, la implantación de una aplicación informática, etc.)

9ª. La definición de los indicadores debe alinearse desde el principio con los objetivos, líneas y acciones del Plan Estratégico de la Universidad.

10ª. Se ha creído oportuno crear un histórico de indicadores que pueda mostrar la evolución de las propuestas de mejora de cada área. Para ello se ha establecido un sistema de codificación para los indicadores que identifica el área con tres letras, un primer dígito para el proceso clave y segundo dígito que indica la secuencia de indicador para ese proceso clave.

11ª. Dada la dificultad que en algunos casos supone determinar el valor base durante el primer año de la fase de la implantación de los indicadores cuantitativos, se ha aconsejado por parte de la Gerencia que el objetivo del indicador sea realizar las mediciones para establecer este valor base.

12ª. Se ha aconsejado que si existe la posibilidad de aumentar la frecuencia de medición de los indicadores, sin que ello suponga un perjuicio para la realización de la actividad propia del área, se realice con el objeto de aportar información a la dirección para apoyar la toma de decisiones.

13ª. Se observa la necesidad de continuar con la gestión del cambio mediante la comunicación, la información y la formación de todo el personal de la UNIA.

14ª. Se considera que para las siguientes de implantación se someta a consideración del Consejo de Gobierno los indicadores esenciales de los procesos críticos, ya que estos pueden aportar conocimiento para asegurar la mejora de la institución.

B) RESULTADOS DE LOS INDICADORES

Unidad funcional Área de apoyo al equipo de gobierno

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | Valores | RESPONSABLE | RES. |
|--|---|---|------------------|--|----------------|-------------------|----------------------|------|
| Proceso Clave : GESTIÓN DE LA AGENDA INSTITUCIONAL | | | | | | | | |
| AEG.1.1 | Establecer un protocolo de actuación para el control de la correspondencia en los órganos de gobierno de la Universidad | Establecer un protocolo para la gestión de la correspondencia | Binario | Actas firmadas de la aprobación del protocolo | de Resultado | V.B: No V.O:Si | Secretaria Rectorado | si |
| Proceso Clave : GESTIÓN DE LA CORRESPONDENCIA Y DOCUMENTACIÓN | | | | | | | | |
| AEG.2.1 | Establecimiento de un protocolo de actuación para la gestión y preparación de un acto en la UNIA | Establecer un protocolo para la preparación de Actos en la Universidad | Binario | Actas firmadas de la aprobación del protocolo | de Resultado | V.B: No V.O:Si | Secretaria Rectorado | si |
| Proceso Clave : ORGANIZACIÓN DE ACTOS | | | | | | | | |
| AEG.3.1 | Establecer protocolo de control y gestión de asistencia a reuniones | Establecer un protocolo para la gestión de la asistencia de los cargos de la UNIA a las reuniones convocadas. | Binario | Actas firmadas de la aprobación de la aprobación del protocolo | de Resultado | V.B: No V.O:Si | Secretaria Rectorado | si |

a.- Para esta unidad se comprueba que se han cumplido los valores objetivos establecidos para cada uno de los indicadores definidos.

b.- Para el ejercicio 2009 se deberán establecer por esta unidad funcional nuevos indicadores que permitan definir planes de mejora para cada uno de los procesos clave. Asimismo se aconseja determinar el grado de influencia que los indicadores (todos en este caso de resultado) definidos para el año 2008 han tenido en el desarrollo de la actividad propia de esta área.

c.- Se ha elaborado por el área un protocolo de actuación para el control de la correspondencia dirigida a los órganos de gobierno de la universidad, un protocolo de actuación para la gestión y preparación de actos protocolarios de la universidad y un protocolo para la gestión de la agenda institucional.

Unidad funcional Área de Control Interno

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---------------------------------------|---|---|------------------|--|----------------|------------------|-----------------------------|------|
| Proceso Clave: Control Interno | | | | | | | | |
| CIN.1.1 | Realización del Reglamento de Régimen Interno para el ejercicio del Control Interno | Realización de instrucciones para la regulación del ejercicio del Control Interno | Binario | Aprobación del documento en Área de Gerencia | De Resultado | V.B.No V.O:Si | Servicio de Control Interno | SI |

a.- Para esta unidad se comprueba que se han cumplido los valores objetivos establecidos para el indicador definido.

b.- Para el ejercicio 2009 se deberán establecer por esta unidad funcional nuevos indicadores que permitan definir planes de mejora para el proceso clave. Asimismo se aconseja determinar el grado de influencia que el indicador, en este caso de resultado, definido para el año 2008 ha tenido en el desarrollo de la actividad propia de esta área.

Unidad funcional Área de Gestión Económica y RR.HH.

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---|--|--|--|--|----------------|-------------------------------|---|--------|
| Proceso Clave: Gestión de ingresos | | | | | | | | |
| AER.1.1 | Tiempo de identificación de apunte bancario | Medición del tiempo que transcurre entre el ingreso en las cuentas bancarias de la universidad y la identificación del tercero | $\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$ | Página web Entidades bancarias UXXI-económico | De Proceso | V.B: 30 días V.O.: 15 días | Director del Área de Gestión Económica y RRHH | 9,8 |
| Proceso Clave: Gestión de gastos menores | | | | | | | | |
| AER.2.1 | Tiempo de pago de obligaciones contraídas | Medición del tiempo transcurrido entre la recepción del justificante del gasto y el pago al tercero | $\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$ | Libro de registro de entradas de facturas y transferencias bancarias | De Proceso | V.B: 45 días V.O.: 30 días | Director del Área de Gestión Económica y RRHH | 26,40 |
| AER.2.2 | Justificantes de gastos erróneos | Proporción de justificantes de gastos erróneos sobre el total de justificantes de gastos generados | $X = \frac{E}{L} \times 100$ | Justificantes de gastos generados y justificantes de ingresos borrados | De Proceso | V.B.= 10% V.O.=5% | Director del Área de Gestión Económica y RRHH | 1,71.% |
| Proceso Clave: Gestión de liquidación de honorarios a profesores | | | | | | | | |
| AER.3.1 | Tiempo de firma de liquidación de honorarios | Tiempo transcurrido entre la impartición de la clase y la firma de la liquidación | $\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$ | Certificado de clases impartidas y Liquidación de honorarios (Universitas XXI académico y económico) | De Proceso | V.B: 30 días V.O.: 15 días | Director del Área de Gestión Económica y RRHH | NO |
| AER.3.2 | Proporción de liquidaciones de honorarios a profesores que causan reintegro en las cuentas de la Universidad por errores diversos en las liquidaciones generadas | Liquidaciones de honorarios de profesores erróneas que causan reintegro | $X = \frac{E}{L} \times 100$ | Liquidaciones de honorarios generadas y documentos de reintegro UNIVERSITAS Económico | De Proceso | V.B.= 2% V.O.=1% | Director del Área de Gestión Económica y RRHH | 0,36.% |

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|------------------------------------|--|---|--|--|----------------|-------------------------------|--|------|
| Proceso Clave: Contratación | | | | | | | | |
| AER.4.1 | Tiempo de aprobación de expediente de contratación | Tiempo transcurrido entre la solicitud emitida por un servicio y la aprobación del expediente de contratación | $\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$ | Solicitud/memoria de necesidades de bienes o servicios | De Proceso | V.B: 30 días V.O.: 20 días | Jefe de la Sección de G.Económica y Contratación | NO |

| Proceso Clave: Gestión de Convenios | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|------------|--------------------------------|---|-------------------|
| AER.5.1 | Tramitación en la gestión de convenios | Fomentar la agilización de la tramitación de informes para reducir el período entre la propuesta de convenio y la remisión firmada o para firmar a la contraparte. | Suma de los tiempos que transcurren desde la entrada de la propuesta en el foro de gestión de convenios y la salida del oficio de remisión de convenio firmado o para firmar/total nº convenios | Los mensajes remitidos al foro e informe del Registro | De Proceso | V.B: 53 días V.O.: 50 días | Jefe de Sección de convenios y subvenciones | 53 días naturales |
| Proceso Clave: Gestión de Subvenciones | | | | | | | | |
| AER.6.1 | Tramitación de la gestión de justificación de las subvenciones | Período de tiempo que transcurre entre la justificación de la subvención y el plazo límite de justificación | Suma de los tiempos que transcurren desde la justificación de las subvenciones hasta la fecha límite de justificación/Total subvenciones justificadas | Resolución de concesión de la subvención y oficio de remisión de la justificación | De Proceso | V.B: 36 días V.O.: 35 días | Jefe de sección de Convenios y Subvenciones | 36 días naturales |
| Proceso Clave: Gestión de Nóminas | | | | | | | | |
| AER.7.1 | Tasa de errores en el pago de la nómina | mide los errores cometidos en el pago de los emolumentos al PAS | Nº errores detectados x 100 / Nº de trabajadores*12 | Reparos del Servicio de Control Interno | De Proceso | V.B: reparo V.O.: no reparo | Jefe de Sección Personal y Nóminas | 0,3 |
| AER.7.2 | Desviación en la aproximación a fecha de pago de nómina | Se pretende averiguar que grado de puntualidad existe en el pago de las retribuciones del PAS, entendiéndose como fecha de pago el día 25 de cada mes. | Fecha de pago efectivo – Fecha de pago oficial / 12 | Recepción de la transferencia por entidad bancaria | De Proceso | V.B: 2 V.O.:1 | Jefe de Sección Personal y Nóminas | 0 |

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|--|--|--|--|--|----------------|------------------------------|--|-------|
| Proceso Clave: Gestión de Personal | | | | | | | | |
| AER.8.1 | Tasa de reclamaciones en confección de listados de opositores | Mide la tasa de errores en la confección de listas en los procesos selectivos achacables a la Universidad. | Nº errores x 100 / Nº participantes | Listados definitivos y resoluciones favorables al administrado | De Proceso | V.B: 2 % V.O.:1% | Jefe de Sección Personal y Nóminas | 0% |
| Proceso Clave: Gestión de de Formación del PAS | | | | | | | | |
| AER.9.1 | Elaboración del Reglamento de la Comisión de Formación del PAS y Normas de Aplicación para la ejecución de los Planes de Formación 2008/2009 | Existencia de un Reglamento de la Comisión de Formación para el bienio 2008/2009 que facilite la gestión de la formación del PAS de la UNIA | Binario | Acta de la aprobación del Reglamento de la Comisión de Formación aprobado por el Consejo de Gobierno el 1/10/2008 | De Resultado | V.B:No V.O.:Si | Jefe de Sección de Planificación y Formación de RRHH | SI |
| AER.9.2 | Tasa de los cursos realizados en la plataforma virtual | Cursos programados en el Plan de Formación cuya realización sea a través de la Plataforma Virtual respecto del total de cursos/sesiones del mismo. | $T_{crpv} = \frac{T_{crp}}{T_{c / sPF}} * 100$ | Acta de la aprobación del Plan de Formación por la Comisión de Formación. - Certificados obtenidos por el PAS correspondiente a la realización de los cursos | De Proceso | V.B=V.2008 V.O.:V.2008+5% | Jefe de Sección de Planificación y Formación de RRHH | 37,5% |

a.- Se recomienda una redefinición de los indicadores con el objeto de establecer una mayor alineación con los procesos clave.

b.- Se aconseja seguir las recomendaciones expresadas en las conclusiones 3ª, 4ª y 11ª

c.- Se aconseja durante la definición de los indicadores establecer los valores base y objetivos de forma precisa.

d.- La indefinición de los valores base y objetivo ha provocado que, una vez medidos los indicadores, arrojen resultados fuera de los intervalos definidos.

Unidad funcional Área de Gestión Académica

| CÓDI. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---|---|---|--|--|----------------|---------------------|--|------|
| Proceso Clave: Gestión de propuestas de actividades académicas | | | | | | | | |
| GAC.1.1 | Gestión de Propuestas de Actividades académicas | Existencia de un documento que recoja las orientaciones e instrucciones a tener en cuenta para la presentación de propuestas de actividades académicas | Binario | Publicación y distribución | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Directora Área de Ordenación Académica | NO |
| GAC.1.2 | Tasa de propuestas presentadas por medios telemáticos | Porcentaje de propuestas presentadas por medios telemáticos con respecto al total de propuestas presentadas | 100 (P1/Pt). Siendo P1 el número de propuestas presentadas por medios telemáticos y Pt el número total de propuestas presentadas | Soporte de la documentación presentada en Registro General | De Proceso | V.B:30% V.O.:40% | Directora Área de Ordenación Académica | 84% |
| Proceso Clave: Gestión de admisión y matrícula | | | | | | | | |
| GAC.2.1 | Reglamento de Régimen Académico | Existencia de una normativa propia de la UNIA que regule el proceso del admisión y/o matrícula Reglamento de Régimen Académico | Binario | Acuerdo del Consejo de Gobierno | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Directora Área de Ordenación Académica | NO |
| GAC.2.2 | Tasas de matrículas formalizadas por medios telemáticos | Proporción de matrículas formalizadas por medios telemáticos con respecto a la totalidad de solicitudes de matrículas formalizadas | 100 (M1/Mt). Siendo M1 el número de solicitudes de matrículas formalizadas por medios telemáticos, considerándose como tales la realizadas por el proceso denominado de automatrícula o por pago on line, y Mt el número total de matrículas formalizadas | Registros de UNIVERSITAS XXI-Académico | De proceso | V.B:35% V.O.:40% | Jefe Sección Estudiantes Sede Sevilla | 54% |
| Proceso Clave: Gestión de becas | | | | | | | | |
| GAC.3.1 | Realización de una Normativa de Becas de la UNIA | Reglamento de becas y ayudas de la UNIA. Normativa Propia de la UNIA que recoja las los requisitos y procedimientos reguladores de las becas y ayudas convocadas por la Universidad | Binario | Actas de la Comisión de Ordenación Académica | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Jefe Sección Estudiantes Sede Sevilla | NO |

| | | | | | | | | |
|---------|--|---|--|-------------------------|------------|---------------------|--------------------------|----|
| GAC.3.2 | Tasa de alegaciones estimadas de becas | Porcentaje de reclamaciones de becas que son estimadas en relación al total de reclamaciones presentadas. | 100 (R1/Rt). Siendo R1 el número de reclamaciones de becas que son estimadas y Rt el total de reclamaciones presentadas | Resoluciones rectorales | De proceso | V.B:30% V.O.:25% | Jefe de Sección de Becas | 0% |
|---------|--|---|--|-------------------------|------------|---------------------|--------------------------|----|

| Proceso Clave: Gestión de títulos | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|--|-----------------------------|--------------|---------------------|----------------------------|-----|
| GAC.4.1 | Instrucciones de tramitación | Existencia de un documento que recoja las orientaciones e instrucciones a tener en cuenta para la tramitación de las solicitudes de expedición de títulos propios | Binario | Registro de Títulos Propios | De Resultado | V.B.No V.O:Si | Jefe de Sección de Títulos | NO |
| GAC.4.2 | Tiempo medio de elaboración de fichero tramitación de títulos | Cálculo en días hábiles del tiempo medio utilizado en la elaboración del fichero correspondiente para solicitar la impresión del título a la empresa desde que se recibe expediente | $T_m = \frac{\sum F_i - F_1 - F_n - F_i}{n}$ | Registro de Títulos Propios | De Resultado | V.B:40% V.O.:30% | Jefe de Sección de Títulos | 25% |

- a.- En los indicadores de resultado para los que no se ha tenido una valoración positiva se han justificado los obstáculos que han impedido obtener la consecución del objetivo del indicador.
b.- aconseja seguir las recomendaciones expresadas en las conclusiones 3^a, 4^a y 11^a
c.- No se portan evidencias para la obtención de resultados de todos los indicadores.

Unidad funcional Área de Gestión de las TIC's

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---|---|---|------------------|---|----------------|------------------------------|--|------------|
| Proceso Clave: Adquisiciones | | | | | | | | |
| TIC.1.1 | Tiempo de resolución de la solicitudes de compras menores | Promedio de tiempo desde que se recibe una solicitud de compra, hasta que se notifica su entrega | ver ficha | Registro de tickets con peticiones de compra registrados en la B.D. de la plataforma de gestión | De Proceso | V.B: 15 DIAS V.O.:10 DIAS | Jefe de Gestión de Microinformática y soporte a usuarios | 12,92 DIAS |
| TIC.1.2 | Existencia de un protocolo único de adquisiciones de material informático | Descripción de un protocolo de compras de material informático para todas las peticiones que lleguen al S.I.C | Binario | Acta de aprobación del documento | De Resultado | V.B.No V.O:Si | Jefe de Gestión de Microinformática y soporte a usuarios | SI |
| Proceso Clave: Asistencia a Usuarios/Clientes | | | | | | | | |
| TIC.2.1 | Existencia de un Sistema para la Gestión de Incidencias | Implantación de un sistema automatizado para la gestión de incidencias mediante tickets | Binario | Informe de registro de incidencias gestionadas a través de la plataforma | De Estructura | V.B.No V.O:Si | Jefe de Gestión de Microinformática y soporte a usuarios | SI |

| | | | | | | | | |
|---------|---------------------------------------|---|-----------|---|------------|----------------------------|--|-----------|
| TIC.2.2 | Tiempo de resolución de la incidencia | Promedio de tiempo desde que se recibe el ticket, hasta que se notifica su resolución | ver ficha | Informe de tickets registrados en la B.D. de la plataforma de gestión de incidencias cerradas con éxito | De Proceso | V.B: 3 DIAS V.O.:2 DIAS | Jefe de Gestión de Microinformática y soporte a usuarios | 2,34 días |
|---------|---------------------------------------|---|-----------|---|------------|----------------------------|--|-----------|

Proceso Clave: Desarrollo y mantenimiento de Sistemas de Información

| | | | | | | | | |
|---------|--|---|-----------|---|---------------|------------------------------|--|-----------|
| TIC.3.1 | Tiempo de respuesta para las solicitudes de actuación | Promedio de tiempo desde que se recibe una solicitud de actuación, hasta que se envía un informe notificando que las actuaciones han finalizado | ver ficha | Informe generados a partir de las actas de reuniones mantenidas por el S.I.C | De Proceso | V.B: 12 DIAS V.O.:10 DIAS | Jefe de Gestión de Sistemas y Comunicaciones | 1,93 días |
| TIC.3.2 | Existencia de un Sistema para la gestión de solicitudes de actuación | Implantación de un sistema automatizado para la gestión de solicitudes de actuación mediante tickets | Binario | Informe de registro de solicitudes de actuación gestionadas a través de la plataforma | De Estructura | V.B:No V.O:Si | Jefe de Gestión de Sistemas y Comunicaciones | SI |

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | Valores | RESPONSABLE | RES. |
|--|--|---|---|---|----------------|------------------------------|-----------------------|-----------|
| Proceso Clave: Administración y Servicios | | | | | | | | |
| TIC.4.1 | Tiempo de respuesta para las solicitudes de actuación | Promedio de tiempo desde que se recibe una solicitud de actuación, hasta que se envía un informe notificando que las actuaciones han finalizado | ver ficha | Informe de tickets registrados en la B.D. de la plataforma de gestión de incidencias relacionados con Gestión de Admon. Y servicios | De Proceso | V.B: 15 DIAS V.O.:12 DIAS | Director de Área TICs | 1,96 días |
| TIC.4.2 | Tasa de actuaciones que han requerido la gestión de nuevos servicios | Porcentaje de solicitudes de actuación que han requerido la implantación de nuevos servicios | $(N^{\circ} \text{ de solicitudes con nuevos servicios } \times 100) / \text{ Total de solicitudes de actuación}$ | Informe de los responsables de cada área con los nuevos servicios implantados durante el periodo de evaluación. | De Proceso | V.B: 70% V.O.:60% | Director de Área TICs | 65% |

- a.- Aún cuando los valores de los indicadores propuestos responden de forma rigurosa a los intervalos definidos debido a las herramientas puestas en funcionamiento por el servicio, se considera necesaria hacer una reformulación de estos para obtener nuevos indicadores que se alineen con los objetivos de los procesos clave de la unidad funcional.
- b.- Como los indicadores establecidos pueden ser medidos con facilidad, se recomienda continuar con su medición para los próximos ejercicios.
- c.- Sobre algunos indicadores no se han podido obtener resultados por el retraso de la puesta en funcionamiento de las herramientas informáticas imprescindibles para su medición. Otros indicadores requieren aprobaciones por parte de órganos colegiados, por lo tanto, fuera del alcance de la responsabilidad de la unidad funcional.

Unidad funcional Área de Registro

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---|---|--|------------------|--|----------------|------------------|--------------------|------|
| Proceso Clave: Gestión documental del registro de entradas y salidas | | | | | | | | |
| REG.1.1 | Desarrollo del reglamento del Área de Registro de la UNIA | Reglamentar la presentación de solicitudes, escritos y comunicaciones ante la administración de la UNIA, la expedición de copias y el régimen de las correspondientes oficinas de registro | Binario | Ejeción de acuerdos de Consejo de Gobierno | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Unidad de Registro | SI |

- a.- Para esta unidad se comprueba que se han cumplido los valores objetivos establecidos para el indicador definido.
- b.- Para el ejercicio 2009 se deberán establecer por esta unidad funcional nuevos indicadores que permitan definir planes de mejora para el proceso clave. Asimismo se aconseja determinar el grado de influencia que el indicador, en este caso de resultado, definido para el año 2008 ha tenido en el desarrollo de la actividad propia de este área.

Unidad funcional Área Planificación y calidad

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|--|---|--|------------------|---|----------------|-----------------------|------------------------------------|------|
| Proceso Clave: Estudios de satisfacción | | | | | | | | |
| PCA.1.1 | Tasa de emisión de informes de encuestas de satisfacción | Porcentaje de informes emitidos con respecto a los cursos dados de alta en el sistema | Binario | Listado de cursos dados de alta en el sistema y correos con Informes remitidos a las áreas y órganos de la UNIA | De Proceso | V.B:100% V.O.:100% | Sección de Planificación y Calidad | 100% |
| PCA.1.2 | Modelos de encuestas elaborados por tipos | Elaborar nuevos modelos de encuesta para alumnos y profesores según tipología de cursos | Binario | Modelos revisados y aprobados por V.P.C | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Sección de Planificación y Calidad | SI |
| Proceso Clave: Evaluaciones | | | | | | | | |
| PCA.2.1 | Elaboración de Planes de Mejora | Elaboración, a partir de los informes finales de evaluación, de los planes de mejora | Binario | Plan de mejora enviado a la AGAE | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Sección de Planificación y Calidad | SI |
| Proceso Clave: Gestión y soporte de dirección estratégica | | | | | | | | |
| PCA.3.1 | Elaboración de informes de seguimiento del Plan Estratégico | Elaboración, a partir de las revisiones de las fichas de compromiso, de los informes de seguimiento del plan | Binario | informes de seguimiento presentados al Consejo de Gobierno | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Sección de Planificación y Calidad | SI |

- a.- Para esta unidad se comprueba que se han cumplido los valores objetivos establecidos para cada indicador definido.
- b.- Para el ejercicio 2009 se deberán establecer por esta unidad funcional nuevos indicadores que permitan definir planes de mejora para el proceso clave. Asimismo se aconseja reformular los indicadores definidos en 2008 para que puedan ser medidos mediante valores cuantitativos, dado que miden la eficiencia y la eficacia del proceso clave.

Unidad funcional Área de Gestión de la Comunicación

| CÓDI. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|--|---|---|--|---|----------------|---------------------|---|--------|
| Proceso Clave: Gestión de la comunicación | | | | | | | | |
| GCO.1.1 | Manual de estilo de comunicados y noticias de la UNIA | Elaboración de un manual de estilo para unificar criterios en la redacción y elaboración de convocatorias, notas de prensa, comunicados, noticias del boletín digital, etc., para su utilización en el Servicio de Información y Prensa | Binario | Presentación del documento con el manual redactado. Ratificación del documento por parte de la Comisión de Comunicación | De Resultado | V.B:No V.O:Si | Titulado superior en prensa e información | SI |
| GCO.1.2 | Tasa de actualización de la base de datos de medios de comunicación | Ver ficha | $100 - (\text{N}^\circ \text{ envíos erróneos} : 28) \times 100 / (\text{N}^\circ \text{ total envíos} : 287)$ | Listados con las direcciones actualizadas, supervisados por la Comisión de Comunicación. Informes periódicos con la supresión de direcciones erróneas. | De Proceso | V.B:80% V.O.:90% | Titulado superior en prensa e información | 90,24% |

a.- Para el ejercicio 2009 será necesario la definición de nuevos indicadores que se alineen con los objetivos de los procesos clave de la unidad funcional.

b.- Para el ejercicio 2009 se deberán establecer por esta unidad funcional nuevos indicadores que permitan definir planes de mejora para el proceso clave. Asimismo se aconseja determinar el grado de influencia que el indicador, en este caso de resultado, definido para el año 2008 ha tenido en el desarrollo de la actividad propia de este área.

Unidad funcional Área de Acción cultural y participación social

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---------|---|---|---|---|----------------|---------|------------------|--------|
| ACP1.1 | Tasa de asistentes informados mediante folletos en las actividades culturales 2008 en Sevilla | Medir el porcentaje de asistentes que han asistido a las actividades culturales informados a través de los folletos. | $Taif = 100 \times \text{Amif} / \text{Atre}$ | Memoria de informe de actividades culturales de Sevilla en verano de 2008 | De Proceso | ?? | Coordinador Área | 31,90% |
| ACP 1.2 | Tasa de asistentes informados mediante alertas culturales de las actividades culturales 2008 en Sevilla | Medir el porcentaje de asistentes que han asistido a las actividades culturales informados a través de las alertas culturales | $Taia = 100 \times \text{Amia} / \text{Atre}$ | Memoria de informe de actividades culturales de Sevilla en verano de 2008 | De Proceso | ?? | Coordinador Área | 8,04% |

| | | | | | | | | |
|--------|--|---|---------|---|------------|------------------|------------------|----|
| ACP2.1 | Manual de Procedimientos de las acciones de coordinación y producción de UNIA artepensamiento y actividades culturales 2008 en Sevilla | Realizar un listado de funciones de coordinación y producción de UNIA artepensamiento | Binario | Acta de la Comisión de UNIA-AyP donde consta la aprobación del Manual | De Proceso | V.B.No V.O.Si | Coordinador Área | SI |
|--------|--|---|---------|---|------------|------------------|------------------|----|

a.- Para el ejercicio 2009 se deberán establecer por esta unidad funcional nuevos indicadores que permitan definir planes de mejora para el proceso clave. Asimismo se aconseja determinar el grado de influencia que el indicador, en este caso de resultado, definido para el año 2008 ha tenido en el desarrollo de la actividad propia de este área.

b.- aconseja seguir las recomendaciones expresadas en las conclusiones 3ª, 4ª y 11ª

Unidad funcional Área CRAI

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|---|--|--|---|---|----------------|---------------------------------|------------------------|-----------|
| Proceso Clave: Acceso al documento | | | | | | | | |
| CRA.1.1 | Tiempo medio de respuesta a la petición de préstamo interbibliotecario | Tiempo medio de respuesta desde que el usuario realiza la petición de un documento hasta que se recibe en la Biblioteca. | Suma de los días de espera de cada gestión / N° Total de gestiones | Expedientes de gestión de los préstamos interbibliotecarios. Programa de gestión de préstamos y estadísticas REBIUN | De Proceso | V.B.10,25 días V.O. 9,5 días | Director de Biblioteca | 5,42 días |
| CRA.1.2 | Porcentaje de respuestas positivas al préstamo interbibliotecario | Porcentaje de respuestas positivas (entrega del documento de cualquier tipo y soporte) realizadas a los usuarios | N° de gestiones positivas x 100 / N° de gestiones totales | Expedientes de gestión de los préstamos interbibliotecarios. Programa de gestión de préstamos y estadísticas REBIUN | De Proceso | V.B.87% V.O. 89% | Director de Biblioteca | 90,69% |
| Proceso Clave: Proceso Técnico | | | | | | | | |
| CRA.2.1 | N° de búsquedas por usuario potencial de la biblioteca electrónica en un año | Número de búsquedas a los recursos electrónicos gestionados por biblioteca conforma a normas GRE del CBUA | N° de búsquedas en los recursos electrónicos / N° potencial de usuarios | Datos recogidos según normas GRE y datos publicados en la web institucional a través de anuarios REBIUN | De Proceso | V.B. 1,23 V.O. 1,35 | Director de Biblioteca | 1,32. |
| CRA.2.2 | N° de préstamos realizados por la biblioteca por usuario | Cálculo del número de préstamos realizados en Biblioteca por cada usuario activo (no por usuario potencial) | N° de préstamos / N° de lectores activos | Datos recogidos del programa de gestión de biblioteca | De Proceso | V.B. 17,86 V.O. 18,25 | Director de Biblioteca | 21,75% |

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|--|--|---|---|--|----------------|---------------------|--|----------------|
| Proceso Clave: Asistencia Técnica | | | | | | | | |
| CRA.3.1 | Elaborar instrumento de control de las gestiones de asistencia técnica que se realizan | Elaboración del instrumento en el que recojan datos básicos que ofrecerán, en un futuro, información sobre este proceso | Binario | Existencia del instrumento de control. | De Resultado | SI/NO | Titulado superior medios audiovisuales | SI |
| Proceso Clave: Producción | | | | | | | | |
| CRA.4.1 | Número absoluto de producciones realizadas en el año | Número de producciones realizadas (con su pertinentes créditos institucionales) durante el período de un año | número total al año | Producciones realizadas y finalizadas con sus créditos institucionales. Sitio web donde se alojan. | De Proceso | V.B. 20 V.O. 22 | Titulado superior medios audiovisuales | 23/año |
| CRA.4.2 | Tasa consultas a web en relación al total de producciones disponibles en un año | consultas realizadas en la red durante un año informa sobre el número de consultas medio por cada producción | Nº total de consultas al año / Nº total de producciones disponibles en Internet | Información estadística ofrecida por el proveedor del sitio web. | De Proceso | V.B. 95 V.O. 120 | Titulado superior medios audiovisuales | 131 visionados |
| Proceso Clave: Gestión de la incorporación de fondos AV a la UNIA | | | | | | | | |
| CRA.5.1 | Número anual de Fondos de Audiovisuales gestionados | Revisión técnica, copiado o digitalización de fondos AV externos donados, no adquiridos, a la UNIA | Donaciones recibidas por la biblioteca en un año | Libro de registro de películas cinematográficas y videográficas de la Biblioteca | De Proceso | V.B. 80 V.O.92 | Titulado superior medios audiovisuales | 92 donaciones |

| CÓD. | DENOMINACIÓN | DEFINICIÓN | Forma de cálculo | EVIDENCIAS | TIPO INDICADOR | VALORES | RESPONSABLE | RES. |
|--|--|---|--|---|----------------|----------------------|--------------------------|-------------|
| Proceso Clave: Gestión de Publicaciones | | | | | | | | |
| CRA.6.1 | Tiempo medio entre que se recibe propuesta de edición y publicación efectiva | Tiempo medio entre que se recibe propuesta de edición y publicación efectiva | Suma de los días transcurridos en gestión de edición / Nº de publicaciones | Expedientes de gestión de cada propuesta de edición | De Proceso | V.B. 295 V.O. 270 | Sección de Publicaciones | 238,57 días |
| CRA.6.2 | Existencia de contrato de distribución comercial | Firma de un contrato de distribución comercial de las publicaciones de la Universidad | binario | Contrato de distribución. | De Resultado | SI/NO | Sección de Publicaciones | SI |

- a.- Para el ejercicio 2009 será necesario la definición de nuevos indicadores que se alineen con los objetivos de los procesos clave de la unidad funcional.
- b.- Se hace necesario el aporte de evidencias.
- c.- Seguir las recomendaciones expresadas en la conclusión 3^a.

ANEXO

Acta de la sesión de la Mesa Técnica Sectorial de Funcionarios de Administración y Servicios de las Universidades Públicas de Andalucía.

Siendo las 12'30 horas del día 18 de mayo de 2007, se reúnen en el campus universitario de Jerez de Frontera, de la Universidad de Cádiz, las Universidades Públicas de Andalucía: Universidad de Almería; Universidad de Cádiz; Universidad de Córdoba; Universidad de Granada; Universidad de Huelva; Universidad Internacional de Andalucía; Universidad de Jaén; Universidad de Málaga; Universidad Pablo de Olavide y Universidad de Sevilla, con las Centrales Sindicales: Comisiones Obreras de Andalucía (CCOO) y Unión General de Trabajadores de Andalucía (FETE-UGT); desvinculándose del acuerdo la Central Sindical Independiente y de Funcionarios (CSI-CSIF), siendo todos integrantes de la Mesa y acuerdan lo siguiente:

Primero: Aprobar el texto que se acompaña, por el que se acuerda el establecimiento del Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía, así como las tablas retributivas que, igualmente, se acompañan al presente acta.

Segundo: Los efectos económicos previstos en el acuerdo para el año 2007, se harán efectivos al personal en la nómina del mes de julio del presente año. Para los sucesivos años de vigencia del acuerdo los efectos económicos se acordarán en cada Universidad, garantizándose que no será mas tarde del mes de octubre.

Lo que en prueba de conformidad firman las Universidades y las Centrales Sindicales en el lugar y fecha fijados en el encabezamiento.

Por las Universidades

Por CCOO

Por FETE-UGT

A collection of approximately ten handwritten signatures in black ink, representing the various universities and the CCOO syndicate. The signatures are of varying styles, some being more legible than others.A single handwritten signature in black ink, representing the CCOO syndicate. It is a stylized signature with a prominent vertical stroke.A single handwritten signature in black ink, representing the FETE-UGT syndicate. It is a stylized signature with a large, rounded initial.

Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía (CPMCS).

Mayo de 2007

Introducción:


El objetivo del presente acuerdo es facilitar los procesos de acreditación institucional en el entorno del Espacio Europeo de Educación Superior, en especial en los aspectos propios de la gestión de las actividades universitarias. Igualmente, tiene como objeto dar fiel cumplimiento al Acuerdo sobre nuevo Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía, suscrito entre éstas y las organizaciones sindicales más representativas: CCOO, FETE-UGT y CSI-CSIF el 24 de julio de 2003.


Con su aplicación se pretende valorar e incentivar, con la máxima objetividad la contribución del PAS a la mejora continua de los servicios, así como el especial rendimiento, la actividad extraordinaria, el interés y la iniciativa con que el personal de Administración y servicios de las Universidades Públicas de Andalucía desempeñen sus funciones, de conformidad con lo establecido en el Acuerdo IV de los acuerdos de Homologación de fecha 24 de julio de 2003.

Para ello, las actividades de mejora representan una oportunidad única para iniciar acciones tendentes a sistematizar procedimientos, aunar esfuerzos, tomar conciencia de nuestra situación desde la comparación con nuestro más inmediato entorno y establecer una cultura que, basada en la mejora continua, colabore activamente en que la institución universitaria alcance sus objetivos. Si todo ello lo unimos a un sistema de reconocimiento a las personas implicadas en el proceso, resultará inevitable progresar por un nuevo camino que, sin duda alguna, nos conducirá a la excelencia, aportando valor a nuestra institución para que alcance sus objetivos generales, elevando el nivel de motivación e implicación de las personas que componen el sistema universitario.

En este marco, el PAS de las Universidades andaluzas, como parte fundamental de las mismas, puede y debe aportar todo su potencial, adaptándose e incorporando a su actividad cotidiana todas aquellas tareas que favorezcan alcanzar los objetivos generales de la organización.


Por su parte, las Universidades están en situación de adoptar medidas innovadoras que puedan favorecer la implantación de la cultura de la mejora continua entre el PAS, además de establecer medidas concretas de reconocimiento que vendrán a incrementar los niveles de satisfacción de las personas de la institución, liderando el proceso en este ámbito.







Por tanto, facilitar los procesos de acreditación institucional en el entorno del Espacio Europeo de Educación Superior, en especial en los aspectos propios de la gestión de las actividades universitarias, e impulsar la mejora continua en el ámbito de la administración y los servicios universitarios, vinculando los resultados en la plantilla a los objetivos que se marquen, es el eje fundamental de este Acuerdo.


Ámbito de aplicación:





El presente acuerdo es de aplicación a la Administración y los Servicios de las Universidades Públicas de Andalucía.




Les será de aplicación el complemento objeto de este acuerdo al personal funcionario de carrera y laboral indefinido que ocupen plazas establecidas en las relaciones de puestos de trabajo del PAS de las Universidades públicas andaluzas. El personal interino tendrá derecho al percibo del complemento siempre que cuente con una antigüedad ininterrumpida de un año. En cualquier caso, el percibo anual será proporcional al tiempo de servicios efectivos prestados durante el año para todos los colectivos incluidos en su ámbito de aplicación. El restante personal temporal, sólo tendrá derecho al percibo del complemento, en la proporción que les corresponda, si el tiempo efectivo de servicios durante el año es superior a seis meses.






Metodológica y operativamente los ámbitos de referencia para la determinación y afectación de este complemento serán las unidades funcionales que en cada caso conformen los servicios de gestión universitaria de las instituciones o, en su caso, las agrupaciones que se determinen por parte de cada Universidad, siendo informados previamente los representantes de los trabajadores.



Se entenderán por unidades funcionales las Áreas, Servicios, Unidades de Administración y Servicios en los Centros universitarios, y los conjuntos de unidades resultantes de la consideración global de varias de ellas (vinculadas funcionalmente) cuando por su dimensión individual no pudieran desarrollar las tareas contempladas en este acuerdo. De igual forma, una unidad podrá dividirse, meramente a estos efectos, en dos o más cuando las distintas funcionalidades que desarrollen sus integrantes así lo aconsejen.



El compromiso de las instituciones universitarias para la aplicación de este complemento retributivo es que sea de aplicación a la totalidad de los efectivos que integran sus plantillas con las condiciones, el alcance y los importes que se determinen en el presente acuerdo constitutivo.



Evaluación del sistema:

Se realizará una doble evaluación objetiva de los resultados comprometidos:

A) Una a nivel de Sistema Público Universitario de Andalucía, cuyo resultado suministrará la pertinente información para los indicadores de cumplimiento en los compromisos suscritos entre las Universidades y la Junta de Andalucía a los efectos oportunos. Corresponderá a la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa, conjuntamente con las Universidades, la determinación del organismo y el procedimiento a seguir para la evaluación del sistema.

B) Otra de carácter interno en cada Universidad hacia sus propias unidades, que se podrá realizar con la colaboración de las correspondientes Unidades de Calidad o estructura similar de cada Universidad, tanto para la determinación exacta de la situación de partida, como para el compromiso adquirido por cada unidad en cada período establecido (asegurando la necesaria congruencia con los objetivos generales y el plan de calidad de la Universidad) así como al término del período para determinar el grado de cumplimiento.

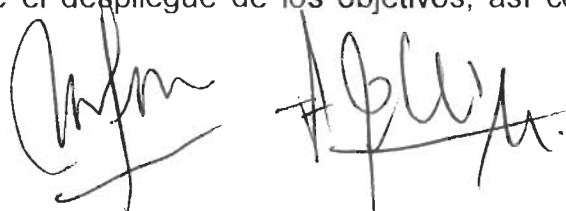
Estructura del complemento de productividad para la mejora y calidad de los servicios que presta el PAS:


La cuantía a percibir por los efectivos que integran las diferentes unidades funcionales de las universidades públicas de Andalucía es el resultado de la consideración y evaluación positiva de los siguientes elementos:

- i) *Manifestación de compromiso por la mejora de la calidad institucional.*
- ii) *Plan de mejora de la calidad de la gestión universitaria: Institucional y Sistema Universitario.*

Existirán cuatro tramos a efectos retributivos y cuatro niveles organizativos para la inclusión de las correspondientes unidades, en función de los objetivos de obligado cumplimiento, asignados a cada uno de los niveles para todas las Universidades. Igualmente, en cada nivel podrán añadirse, a los anteriores objetivos, aquellos otros, de cualquier tipo, que respondan a necesidades específicas de cada Universidad, debiendo quedar claramente determinados en los correspondientes acuerdos/pactos por objetivos; en este último caso, será negociado con los representantes de los trabajadores.

Los responsables, con la participación de las personas que conforman las unidades funcionales o las agrupaciones creadas al efecto, deberán formalizar con la dirección un compromiso/pacto por objetivos que, referido a los períodos temporales que más adelante se determinan, especifique el despliegue de los objetivos, así como los indicadores de

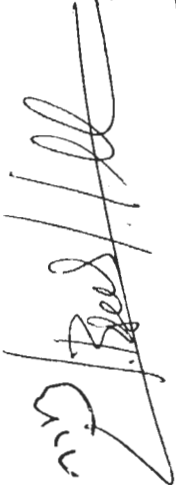




cumplimiento para avanzar en la consecución de referencias evaluables de calidad institucional y mejoras en la gestión.

Con carácter general, todas las actividades que den origen a la percepción de cantidades en concepto de productividad, habrán de ser concordantes con los planes estratégicos y operativos de la misma, y con las disposiciones que los desarrollen.



Niveles organizativos







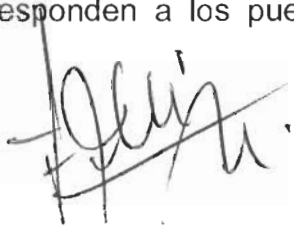
A los efectos de la puesta en marcha del nuevo complemento de productividad para la mejora y calidad de los servicios, se establecen cuatro niveles organizativos cuyos contenidos tendrán carácter obligatorio para todas las Universidades, debiendo formar parte, de los objetivos a cumplir por las unidades en los acuerdos/pactos por objetivos que suscriban al efecto:

Contenido:

Primer nivel: Lo obtendrán las unidades que:

- 
- 
1. Manifiesten, por escrito, el compromiso con el desarrollo de los objetivos del Plan Estratégico de la Universidad y, en su caso, con los planes operativos establecidos al efecto.
 2. Elaboren el mapa de procesos de la unidad.
 3. Definan la misión y visión de la unidad en el contexto del plan estratégico de la Universidad.
 4. Colaboren en la elaboración del catálogo de competencias que corresponden a los puestos de trabajo que tenga adscritos, o establezcan el plan organizativo y de mejora de la unidad, en el que consten las tareas que se asignan y asumen sus integrantes, así como los objetivos a cumplir en el período de referencia con los correspondientes indicadores de cumplimiento.

Segundo nivel: Lo obtendrán las unidades que:

- 
- 
- 
1. Establezcan mecanismos de participación interna.
 2. Documenten los procesos clave y realicen el seguimiento de los mismos con los correspondientes indicadores de cumplimiento y/o satisfacción.
 3. Diseñen e implementen instrumentos que permitan medir las expectativas y niveles de satisfacción de los usuarios y del personal con los servicios prestados, de conformidad con las herramientas establecidas por la dirección.
 4. Inicien la evaluación la unidad según el modelo EFQM, siendo suficiente en este nivel la emisión del informe de autoevaluación, o certifiquen alguno de sus procesos clave según el modelo de gestión de calidad ISO 9001:2000.
 5. Sigam colaborando en la elaboración del catálogo de competencias que corresponden a los puestos de trabajo
- 
- 

que tenga adscritos, o establezcan el plan organizativo y de mejora de la unidad, en el que consten las tareas que se asignan y asumen sus integrantes, así como los objetivos a cumplir en el período de referencia con los correspondientes indicadores de cumplimiento.

6. La totalidad de las personas de la unidad realicen la correspondiente evaluación de competencias, al objeto de identificar carencias formativas, en relación con las determinadas para los puestos de trabajo. La negativa individual a realizar la mencionada evaluación supondrá la exclusión de ese trabajador del derecho a percibir este complemento, pero no del resto del personal de la unidad.

Tercer nivel: Lo obtendrán las unidades que:

1. Completen la evaluación de la unidad según el modelo EFQM con el informe externo así como el informe final, o certifiquen el 50% de sus procesos clave según el modelo de gestión de calidad ISO 9001:2000.
2. Elaboren el manual de procesos de la unidad.
3. Elaboren las cartas de servicios normalizadas de la unidad.
4. Implementen las propuestas de mejora surgidas de la evaluación de la unidad.
5. Mejoren los resultados de los procesos clave y los de las encuestas de satisfacción.
6. Elaboren un plan estratégico o desplieguen el general de la Universidad.
7. Establezcan una gestión por procesos.

Cuarto nivel: Lo obtendrán las unidades que:


1. Cumplan los compromisos establecidos en las cartas de servicios y asuman nuevos compromisos de mejora.
2. Obtengan una puntuación de 300 o más puntos según el modelo de calidad EFQM o certifiquen la totalidad de sus procesos clave según el modelo de gestión de calidad ISO 9001:2000.
3. Superen una evaluación del desempeño de las personas de la unidad (en la que se incluirá la evaluación con relación a las competencias establecidas para el puesto de trabajo desempeñado), conforme al sistema y metodología establecidos en cada Universidad.

Los contenidos anteriores tendrán la consideración de carácter obligatorio de cada uno de los niveles en que se organiza el presente complemento, y deberán haber sido cumplidos y/o superados por la unidad correspondiente para generar el derecho al percibo de la cuantía asignada al nivel en cuestión. La superación y/o cumplimiento de los contenidos del segundo, tercer y cuarto niveles supondrá, para el




siguiente período, el mantenimiento y la puesta al día de los contenidos del/los nivel/es inmediatamente anteriores.

Procedimiento:




1.- El año 2007 se considerará como período de carencia para la implementación del presente acuerdo, en el que todo el personal incluido en el mismo tendrá derecho a percibir la cuantía establecida para el primer tramo económico, siempre que manifieste por escrito su compromiso con los valores de la mejora y la calidad, debiendo cumplirse a lo largo del año los contenidos establecidos para el primer nivel.


2.- En el año 2008 se realizará la auditoría del segundo nivel. A este fin, en los dos primeros meses del año las unidades deberán presentar la documentación justificativa de la superación de los contenidos del segundo nivel o la necesaria para el establecimiento del acuerdo/pacto por objetivos correspondiente al segundo nivel.



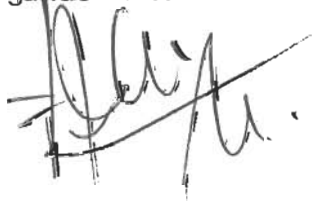

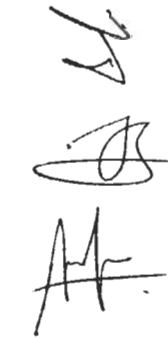
En los dos meses siguientes a la finalización del plazo de presentación de la documentación la dirección, con los apoyos que consideren necesarios y los responsables de las unidades organizativas o funcionales, establecerá, en función del cumplimiento de los contenidos mínimos establecidos para el segundo nivel, su superación a los efectos de percibo de la cuantía económica asignada a dicho nivel. Aquellas unidades que no hayan cumplido los contenidos obligatorios del segundo nivel deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos comprometiéndose a su cumplimiento en el plazo máximo de dos años. Para poder percibir la cuantía asignada al segundo tramo económico será necesario haber superado los contenidos del segundo nivel.



3.- En el año 2010 se realizará la auditoría del segundo y tercer niveles. A este fin, en los dos primeros meses del año las unidades deberán presentar la documentación justificativa de la superación de los contenidos del tercer nivel o del segundo nivel con la necesaria para el establecimiento del acuerdo/pacto por objetivos correspondiente al tercer nivel.



En los dos meses siguientes a la finalización del plazo de presentación de la documentación la dirección, con los apoyos que consideren necesarios y los responsables de las unidades organizativas o funcionales, establecerá, en función del cumplimiento de los contenidos mínimos establecidos para el tercer nivel, su superación a los efectos de percibo de la cuantía económica asignada a dicho nivel. Aquellas unidades que no hayan cumplido los contenidos obligatorios del tercer nivel deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos comprometiéndose a su cumplimiento en el plazo máximo de dos años. Para poder percibir la cuantía asignada al tercer tramo económico será necesaria la superación de los contenidos del tercer nivel. Del mismo modo, para poder percibir la cuantía asignada al segundo tramo económico, será necesaria la superación de los contenidos del segundo nivel.



4.- En el año 2012 se realizará la auditoría del tercer y cuarto niveles. A este fin, en los dos primeros meses del año las unidades deberán presentar la documentación justificativa de la superación de los contenidos del cuarto nivel o del tercer nivel con la necesaria para el establecimiento del acuerdo/pacto por objetivos correspondiente al cuarto nivel.

En los dos meses siguientes a la finalización del plazo de presentación de la documentación la dirección, con los apoyos que consideren necesarios y los responsables de las unidades organizativas o funcionales, establecerá, en función del cumplimiento de los contenidos mínimos establecidos para el cuarto nivel, su superación a los efectos de percibo de la cuantía económica asignada a dicho nivel. Aquellas unidades que no hayan cumplido los contenidos obligatorios del cuarto nivel deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos comprometiéndose a su cumplimiento en el plazo máximo de un año. Para poder percibir la cuantía asignada al cuarto tramo económico, será necesaria la superación de los contenidos del cuarto nivel y el mantenimiento de los contenidos del tercer nivel. Del mismo modo, para poder percibir la cuantía asignada al tercer tramo económico, será necesaria la superación de los contenidos del tercer nivel.

5.- No obstante lo establecido para las auditorías del segundo y tercer niveles, durante los años 2009 y 2011 se realizará una auditoría intermedia para que aquellas unidades que habiéndose comprometido al cumplimiento de los contenidos de los niveles segundo (2009) o tercero (2011) en el plazo de dos años, puedan adelantar su auditoría de manera voluntaria con los mismos efectos que al término de los dos años previstos inicialmente. Igualmente, durante el año 2009 se realizarán, de manera extraordinaria, auditorías de carácter voluntario para comprobar el cumplimiento de los contenidos del tercer y cuarto niveles, respectivamente, para aquellas unidades que, creyendo reunir los requisitos, manifiesten su voluntad de participar, con los mismos efectos que para las auditorías inicialmente previstas.

6.- En el caso de que alguna unidad no haya superado los objetivos establecidos en los acuerdos/pactos por objetivos en el período de referencia, deberá suscribir nuevo acuerdo con todos aquellos contenidos obligatorios no cumplidos y/o superados, como mínimo, para un nuevo período de la misma duración. Durante este período, el personal de la unidad percibirá el 50% de la cantidad correspondiente al tramo económico inmediatamente anterior.

7.- Aquellas unidades que en las sucesivas auditorías de los años 2008, 2010 y 2012 tengan superados los objetivos obligatorios de los niveles a los que corresponda en ese año, deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos en el que se comprometan a cumplir los objetivos del/de los siguiente/s niveles que no hayan superado, así como el control, seguimiento y mantenimiento del sistema de calidad como

herramienta de mejora continua, a lo que se añadirá los objetivos de gestión ~~que~~ la dirección considere adecuados; siempre que estén relacionados con gestión por procesos y competencias. El cobro de las cuantías asignadas a los niveles que se auditan en los años de referencia, para aquellas unidades a las que sea de aplicación lo establecido en el presente apartado, quedará subordinado a la suscripción del acuerdo/pacto por objetivos anteriormente determinado.

8.- Las cuantías asignadas a cada tramo económico son las que se establecen en el anexo al presente acuerdo y corresponden a cantidades para el año 2007, debiendo tener, anualmente, las subidas porcentuales que se establezcan en los presupuestos generales del estado para el personal funcionario, están segmentadas en proporción al nivel de responsabilidad establecido entre los trabajadores de cada unidad, pudiendo excluirse del reparto, previa propuesta justificada del responsable de la unidad, a aquellas personas que, siendo advertidas con antelación, no se hayan implicado en los procesos de mejora. La exclusión de una persona del percibo del complemento será adoptada previa audiencia de los representantes de los empleados y de la persona afectada. La incorporación de una persona excluida con anterioridad se dará con ocasión de su participación efectiva en los procesos de mejora de la unidad durante un año continuado e informe favorable del responsable de la unidad. Esta reincorporación no conllevará efectos económicos retroactivos.

9.- La cuantía del primer tramo económico del presente acuerdo tendrá el carácter de consolidable con ocasión de la superación de sus contenidos. Igualmente, las cuantías asignadas al segundo y tercer tramo económico tendrán la consideración de consolidables, con ocasión de la superación de los contenidos asignados al tercer y cuarto niveles, respectivamente.

10.- Para percibir las cantidades asignadas al cuarto tramo económico, así como para su mantenimiento en periodos sucesivos, el personal de las unidades deberá haber superado una evaluación del desempeño de carácter individual, en la que se incluirá una evaluación con relación a las competencias establecidas para el puesto de trabajo desempeñado y, sucesivamente, superarla anualmente para su percibo continuado.

11.- Las cuantías dejadas de percibir por las personas excluidas del percibo o que no hayan superado la evaluación del desempeño, en ningún caso podrán ser objeto de redistribución entre sus compañeros y serán destinadas por la Universidad a temas relacionados con la calidad e innovación.

12.- Aquellos empleados que no pertenezcan a una unidad organizativa estructurada de acuerdo con la RPT, conformarán una unidad, a efectos funcionales para la aplicación del presente acuerdo, mediante la unión de dos o más unidades vinculadas funcionalmente.

Corresponderá a la dirección, a propuesta de los responsables, su determinación de acuerdo con los interesados.

13.- La dirección, previo informe justificativo, podrán eximir del cumplimiento de uno de los contenidos de los niveles segundo y tercero a aquellas unidades que por sus especiales características no resulte adecuado su cumplimiento, debiendo sustituirlos por el/los objetivo/s que respondan a las necesidades de la Universidad.

14.- En los casos de personas que ocupan puestos de trabajo de desempeño individual que no sean susceptibles de unificación funcional, corresponderá a la dirección la determinación de aquellos contenidos de los niveles susceptibles de cumplimiento individual, a los que se sumarán aquellos objetivos internos que así se determinen para cada período temporal equivalente. Su auditoría será similar a la establecida con carácter general para las unidades.

El personal que se encuentre en situación de liberación sindical, tendrá idéntico tratamiento retributivo que el personal de su misma categoría y unidad de destino.


15.- Aquellas personas a las que sea de aplicación el presente acuerdo y que durante el período de cumplimiento de algún nivel cambien de unidad, mantendrán lo percibido hasta ese momento en su unidad de origen hasta la siguiente auditoría de la unidad de destino, momento en el que pasarán a percibir lo que corresponda al personal de ésta; siempre que sea el inmediatamente inferior o superior, según corresponda, al tramo que percibía en su unidad de origen.


16.- Las Universidades crearán un registro de evaluadores EFQM acreditados, a fin de que puedan realizarse aquellas evaluaciones a las que se hace referencia en el presente acuerdo. A tal fin, propondrán a aquellas personas que reúnan los requisitos para ello. El registro estará en conocimiento de todas las Universidades y de la Comisión de Seguimiento que más adelante se regula. Igualmente, las Universidades pondrán los medios necesarios para el efectivo cumplimiento del presente acuerdo.

El cumplimiento del presente acuerdo por cada una de las Universidades del sistema público andaluz, estará incluido como indicador dentro de los contratos programa suscritos entre la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa y las Universidades públicas de Andalucía.

Este acuerdo deberá someterse con carácter previo a su firma, a la autorización de la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía.


Asimismo las Universidades deberán presentar anualmente ante la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa, una solicitud de costes de






personal donde deberán estar incluidos los créditos necesarios para dar cumplimiento a los compromisos económicos adquiridos en el presente acuerdo.

Con el fin de realizar una valoración del cumplimiento del presente acuerdo, se crea una comisión de seguimiento, de carácter paritario, entre las Universidades y las Centrales sindicales firmantes, con funciones de: informe, propuesta, seguimiento, deliberación y control.



Disposición final: En la línea de consolidar el proceso de homologación, las partes acuerdan la prórroga de los Acuerdos de homologación hasta el 31-12-2009 y consideran necesario potenciar el ámbito andaluz de negociación colectiva, por lo que cualquier acuerdo de ámbito inferior que contradiga lo establecido en los Acuerdos de Homologación, se considerará nulo y sin efecto, sin perjuicio de los derechos adquiridos o condiciones mas beneficiosas nacidas con anterioridad a este acuerdo.



A partir de 1-1-2010 los Acuerdos de homologación se considerarán prorrogados por años naturales, salvo que medie denuncia previa de las partes, que deberá formularse con un mes de anticipación.



Mayo de 2007



CPM - Personal Funcionario

| | 1 TRAMO | | | | 2 TRAMO | | | | 3 TRAMO | | | | 4 TRAMO | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------|---------|---------|---------|---|---------|---------|---------|---|---------|---------|---------|---|---------|---------|---------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|---------|---------|
| | Acumulado al anterior | | | | Acumulado a los anteriores a los anteriores | | | | Acumulado a los anteriores a los anteriores | | | | Acumulado a los anteriores a los anteriores | | | | | | | | | | | | | | | |
| Funcionarios: Descripción por niveles | 800 € | 1.875 € | 3.950 € | 5.200 € | 800 € | 1.875 € | 3.950 € | 5.200 € | 800 € | 1.783 € | 3.397 € | 4.462 € | 800 € | 1.657 € | 2.639 € | 3.600 € | 800 € | 1.633 € | 2.495 € | 3.280 € | 800 € | 1.551 € | 2.050 € | 2.800 € | 800 € | 1.525 € | 1.950 € | 2.600 € |
| NIVELES 28-29 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NIVELES 26-27 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NIVELES 24-25 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NIVELES 21-22-23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NIVELES 19-20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NIVELES 15-18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten notes and signatures]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Acta de la sesión de la Mesa Negociadora de Personal Laboral de Administración y Servicios de las Universidades Públicas de Andalucía.

Siendo las 13'30 horas del día 18 de mayo de 2007, se reúnen en el campus universitario de Jerez de Frontera, de la Universidad de Cádiz, las Universidades Públicas de Andalucía: Universidad de Almería; Universidad de Cádiz; Universidad de Córdoba; Universidad de Granada; Universidad de Huelva; Universidad Internacional de Andalucía; Universidad de Jaén; Universidad de Málaga; Universidad Pablo de Olavide y Universidad de Sevilla, con las Centrales Sindicales: Comisiones Obreras de Andalucía (CCOO); Unión General de Trabajadores de Andalucía (FETE-UGT) y Confederación General del Trabajo (CGT), integrantes de la Mesa y acuerdan lo siguiente:

Primero: Aprobar el texto que se acompaña, por el que se acuerda el establecimiento del Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía, así como las tablas retributivas que, igualmente, se acompañan al presente acta.

Segundo: Los efectos económicos previstos en el acuerdo para el año 2007, se harán efectivos al personal en la nómina del mes de julio del presente año. Para los sucesivos años de vigencia del acuerdo los efectos económicos se acordarán en cada Universidad, garantizándose que no será mas tarde del mes de octubre.

Lo que en prueba de conformidad firman las Universidades y las Centrales Sindicales en el lugar y fecha fijados en el encabezamiento.

Por las Universidades

Por CCOO

Por FETE-UGT

Por CGT

A collection of approximately ten handwritten signatures in black ink, representing the various universities mentioned in the text. The signatures are written in a cursive, somewhat stylized script.Two handwritten signatures in black ink, representing the CCOO and FETE-UGT unions. The signatures are written in a cursive script.A single handwritten signature in black ink, representing the CGT union. The signature is written in a cursive script.

Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía (CPMCS).

18 de Mayo de 2007

Introducción:

El objetivo del presente acuerdo es facilitar los procesos de acreditación institucional en el entorno del Espacio Europeo de Educación Superior, en especial en los aspectos propios de la gestión de las actividades universitarias. Igualmente, tiene como objeto dar fiel cumplimiento al Acuerdo sobre nuevo Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía, suscrito entre éstas y las organizaciones sindicales más representativas: CCOO, FETE-UGT y CSI-CSIF el 24 de julio de 2003.


Con su aplicación se pretende valorar e incentivar, con la máxima objetividad la contribución del PAS a la mejora continua de los servicios, así como el especial rendimiento, la actividad extraordinaria, el interés y la iniciativa con que el personal de Administración y servicios de las Universidades Públicas de Andalucía desempeñen sus funciones, de conformidad con lo establecido en el Acuerdo IV de los acuerdos de Homologación de fecha 24 de julio de 2003.

Para ello, las actividades de mejora representan una oportunidad única para iniciar acciones tendentes a sistematizar procedimientos, aunar esfuerzos, tomar conciencia de nuestra situación desde la comparación con nuestro más inmediato entorno y establecer una cultura que, basada en la mejora continua, colabore activamente en que la institución universitaria alcance sus objetivos. Si todo ello lo unimos a un sistema de reconocimiento a las personas implicadas en el proceso, resultará inevitable progresar por un nuevo camino que, sin duda alguna, nos conducirá a la excelencia, aportando valor a nuestra institución para que alcance sus objetivos generales, elevando el nivel de motivación e implicación de las personas que componen el sistema universitario.

En este marco, el PAS de las Universidades andaluzas, como parte fundamental de las mismas, puede y debe aportar todo su potencial, adaptándose e incorporando a su actividad cotidiana todas aquellas tareas que favorezcan alcanzar los objetivos generales de la organización.


Por su parte, las Universidades están en situación de adoptar medidas innovadoras que puedan favorecer la implantación de la cultura de la mejora continua entre el PAS, además de establecer medidas concretas de reconocimiento que vendrán a incrementar los niveles de satisfacción de las personas de la institución, liderando el proceso en este ámbito.






Por tanto, facilitar los procesos de acreditación institucional en el entorno del Espacio Europeo de Educación Superior, en especial en los aspectos propios de la gestión de las actividades universitarias, e impulsar la mejora continua en el ámbito de la administración y los servicios universitarios, vinculando los resultados en la plantilla a los objetivos que se marquen, es el eje fundamental de este Acuerdo.


Ámbito de aplicación:




El presente acuerdo es de aplicación a la Administración y los Servicios de las Universidades Públicas de Andalucía.




Les será de aplicación el complemento objeto de este acuerdo al personal funcionario de carrera y laboral indefinido que ocupen plazas establecidas en las relaciones de puestos de trabajo del PAS de las Universidades públicas andaluzas. El personal interino tendrá derecho al percibo del complemento siempre que cuente con una antigüedad ininterrumpida de un año. En cualquier caso, el percibo anual será proporcional al tiempo de servicios efectivos prestados durante el año para todos los colectivos incluidos en su ámbito de aplicación. El restante personal temporal, sólo tendrá derecho al percibo del complemento, en la proporción que les corresponda, si el tiempo efectivo de servicios durante el año es superior a seis meses.







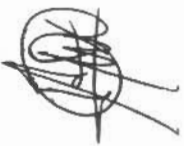
Metodológica y operativamente los ámbitos de referencia para la determinación y afectación de este complemento serán las unidades funcionales que en cada caso conformen los servicios de gestión universitaria de las instituciones o, en su caso, las agrupaciones que se determinen por parte de cada Universidad, siendo informados previamente los representantes de los trabajadores.



Se entenderán por unidades funcionales las Áreas, Servicios, Unidades de Administración y Servicios en los Centros universitarios, y los conjuntos de unidades resultantes de la consideración global de varias de ellas (vinculadas funcionalmente) cuando por su dimensión individual no pudieran desarrollar las tareas contempladas en este acuerdo. De igual forma, una unidad podrá dividirse, meramente a estos efectos, en dos o más cuando las distintas funcionalidades que desarrollen sus integrantes así lo aconsejen.



El compromiso de las instituciones universitarias para la aplicación de este complemento retributivo es que sea de aplicación a la totalidad de los efectivos que integran sus plantillas con las condiciones, el alcance y los importes que se determinen en el presente acuerdo constitutivo.



Evaluación del sistema:

Se realizará una doble evaluación objetiva de los resultados comprometidos:

A) Una a nivel de Sistema Público Universitario de Andalucía, cuyo resultado suministrará la pertinente información para los indicadores de cumplimiento en los compromisos suscritos entre las Universidades y la Junta de Andalucía a los efectos oportunos. Corresponderá a la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa, conjuntamente con las Universidades, la determinación del organismo y el procedimiento a seguir para la evaluación del sistema.

B) Otra de carácter interno en cada Universidad hacia sus propias unidades, que se podrá realizar con la colaboración de las correspondientes Unidades de Calidad o estructura similar de cada Universidad, tanto para la determinación exacta de la situación de partida, como para el compromiso adquirido por cada unidad en cada período establecido (asegurando la necesaria congruencia con los objetivos generales y el plan de calidad de la Universidad) así como al término del período para determinar el grado de cumplimiento.

Estructura del complemento de productividad para la mejora y calidad de los servicios que presta el PAS:

La cuantía a percibir por los efectivos que integran las diferentes unidades funcionales de las universidades públicas de Andalucía es el resultado de la consideración y evaluación positiva de los siguientes elementos:

- i) *Manifestación de compromiso por la mejora de la calidad institucional.*
- ii) *Plan de mejora de la calidad de la gestión universitaria: Institucional y Sistema Universitario.*

Existirán cuatro tramos a efectos retributivos y cuatro niveles organizativos para la inclusión de las correspondientes unidades, en función de los objetivos de obligado cumplimiento, asignados a cada uno de los niveles para todas las Universidades. Igualmente, en cada nivel podrán añadirse, a los anteriores objetivos, aquellos otros, de cualquier tipo, que respondan a necesidades específicas de cada Universidad, debiendo quedar claramente determinados en los correspondientes acuerdos/pactos por objetivos; en este último caso, será negociado con los representantes de los trabajadores.

Los responsables, con la participación de las personas que conforman las unidades funcionales o las agrupaciones creadas al efecto, deberán formalizar con la dirección un compromiso/pacto por objetivos que, referido a los períodos temporales que más adelante se determinan, especifique el despliegue de los objetivos, así como los indicadores de

Handwritten signatures and initials on the left margin:

- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*

Handwritten signatures at the bottom of the page:

- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*
- [Signature]*

cumplimiento para avanzar en la consecución de referencias evaluables de calidad institucional y mejoras en la gestión.

Con carácter general, todas las actividades que den origen a la percepción de cantidades en concepto de productividad, habrán de ser concordantes con los planes estratégicos y operativos de la misma, y con las disposiciones que los desarrollen.

Niveles organizativos

A los efectos de la puesta en marcha del nuevo complemento de productividad para la mejora y calidad de los servicios, se establecen cuatro niveles organizativos cuyos contenidos tendrán carácter obligatorio para todas las Universidades, debiendo formar parte, de los objetivos a cumplir por las unidades en los acuerdos/pactos por objetivos que suscriban al efecto:

Contenido:

Primer nivel: Lo obtendrán las unidades que:

1. Manifiesten, por escrito, el compromiso con el desarrollo de los objetivos del Plan Estratégico de la Universidad y, en su caso, con los planes operativos establecidos al efecto.
2. Elaboren el mapa de procesos de la unidad.
3. Definan la misión y visión de la unidad en el contexto del plan estratégico de la Universidad.
4. Colaboren en la elaboración del catálogo de competencias que corresponden a los puestos de trabajo que tenga adscritos, o establezcan el plan organizativo y de mejora de la unidad, en el que consten las tareas que se asignan y ~~asumen~~ sus integrantes, así como los objetivos a cumplir en el período de referencia con los correspondientes indicadores de cumplimiento.

Segundo nivel: Lo obtendrán las unidades que:

1. Establezcan mecanismos de participación interna.
2. Documenten los procesos clave y realicen el seguimiento de los mismos con los correspondientes indicadores de cumplimiento y/o satisfacción.
3. Diseñen e implementen instrumentos que permitan medir las expectativas y niveles de satisfacción de los usuarios y del personal con los servicios prestados, de conformidad con las herramientas establecidas por la dirección.
4. Inicien la evaluación la unidad según el modelo EFQM, siendo suficiente en este nivel la emisión del informe de autoevaluación, o certifiquen alguno de sus procesos clave según el modelo de gestión de calidad ISO 9001:2000.
5. Sigam colaborando en la elaboración del catálogo de competencias que corresponden a los puestos de trabajo

que tenga adscritos, o establezcan el plan organizativo y de mejora de la unidad, en el que consten las tareas que se asignan y asumen sus integrantes, así como los objetivos a cumplir en el periodo de referencia con los correspondientes indicadores de cumplimiento.

6. La totalidad de las personas de la unidad realicen la correspondiente evaluación de competencias, al objeto de identificar carencias formativas, en relación con las determinadas para los puestos de trabajo. La negativa individual a realizar la mencionada evaluación supondrá la exclusión de ese trabajador del derecho a percibir este complemento, pero no del resto del personal de la unidad.

Tercer nivel: Lo obtendrán las unidades que:

1. Completen la evaluación de la unidad según el modelo EFQM con el informe externo así como el informe final, o certifiquen el 50% de sus procesos clave según el modelo de gestión de calidad ISO 9001:2000.
2. Elaboren el manual de procesos de la unidad.
3. Elaboren las cartas de servicios normalizadas de la unidad.
4. Implementen las propuestas de mejora surgidas de la evaluación de la unidad.
5. Mejoren los resultados de los procesos clave y los de las encuestas de satisfacción.
6. Elaboren un plan estratégico o desplieguen el general de la Universidad.
7. Establezcan una gestión por procesos.

Cuarto nivel: Lo obtendrán las unidades que:

1. Cumplan los compromisos establecidos en las cartas de servicios y asuman nuevos compromisos de mejora.
2. Obtengan una puntuación de 300 o más puntos según el modelo de calidad EFQM o certifiquen la totalidad de sus procesos clave según el modelo de gestión de calidad ISO 9001:2000.
3. Superen una evaluación del desempeño de las personas de la unidad (en la que se incluirá la evaluación con relación a las competencias establecidas para el puesto de trabajo desempeñado), conforme al sistema y metodología establecidos en cada Universidad.

Los contenidos anteriores tendrán la consideración de carácter obligatorio de cada uno de los niveles en que se organiza el presente complemento, y deberán haber sido cumplidos y/o superados por la unidad correspondiente para generar el derecho al percibo de la cuantía asignada al nivel en cuestión. La superación y/o cumplimiento de los contenidos del segundo, tercer y cuarto niveles supondrá, para el

siguiente periodo, el mantenimiento y la puesta al día de los contenidos del/los nivel/es inmediatamente anteriores.

Procedimiento:

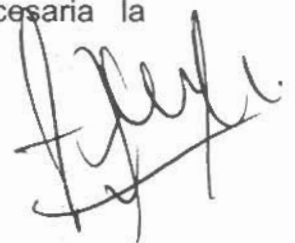
1.- El año 2007 se considerará como período de carencia para la implementación del presente acuerdo, en el que todo el personal incluido en el mismo tendrá derecho a percibir la cuantía establecida para el primer tramo económico, siempre que manifieste por escrito su compromiso con los valores de la mejora y la calidad, debiendo cumplirse a lo largo del año los contenidos establecidos para el primer nivel.


2.- En el año 2008 se realizará la auditoría del segundo nivel. A este fin, en los dos primeros meses del año las unidades deberán presentar la documentación justificativa de la superación de los contenidos del segundo nivel o la necesaria para el establecimiento del acuerdo/pacto por objetivos correspondiente al segundo nivel.

En los dos meses siguientes a la finalización del plazo de presentación de la documentación la dirección, con los apoyos que consideren necesarios y los responsables de las unidades organizativas o funcionales, establecerá, en función del cumplimiento de los contenidos mínimos establecidos para el segundo nivel, su superación a los efectos de percibo de la cuantía económica asignada a dicho nivel. Aquellas unidades que no hayan cumplido los contenidos obligatorios del segundo nivel deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos comprometiéndose a su cumplimiento en el plazo máximo de dos años. Para poder percibir la cuantía asignada al segundo tramo económico será necesario haber superado los contenidos del segundo nivel.



3.- En el año 2010 se realizará la auditoría del segundo y tercer niveles. A este fin, en los dos primeros meses del año las unidades deberán presentar la documentación justificativa de la superación de los contenidos del tercer nivel o del segundo nivel con la necesaria para el establecimiento del acuerdo/pacto por objetivos correspondiente al tercer nivel.

En los dos meses siguientes a la finalización del plazo de presentación de la documentación la dirección, con los apoyos que consideren necesarios y los responsables de las unidades organizativas o funcionales, establecerá, en función del cumplimiento de los contenidos mínimos establecidos para el tercer nivel, su superación a los efectos de percibo de la cuantía económica asignada a dicho nivel. Aquellas unidades que no hayan cumplido los contenidos obligatorios del tercer nivel deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos comprometiéndose a su cumplimiento en el plazo máximo de dos años. Para poder percibir la cuantía asignada al tercer tramo económico será necesaria la superación de los contenidos del tercer nivel. Del mismo modo, para poder percibir la cuantía asignada al segundo tramo económico, será necesaria la superación de los contenidos del segundo nivel.








4.- En el año 2012 se realizará la auditoría del tercer y cuarto niveles. A este fin, en los dos primeros meses del año las unidades deberán presentar la documentación justificativa de la superación de los contenidos del cuarto nivel o del tercer nivel con la necesaria para el establecimiento del acuerdo/pacto por objetivos correspondiente al cuarto nivel.




En los dos meses siguientes a la finalización del plazo de presentación de la documentación la dirección, con los apoyos que consideren necesarios y los responsables de las unidades organizativas o funcionales, establecerá, en función del cumplimiento de los contenidos mínimos establecidos para el cuarto nivel, su superación a los efectos de percibo de la cuantía económica asignada a dicho nivel. Aquellas unidades que no hayan cumplido los contenidos obligatorios del cuarto nivel deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos comprometiéndose a su cumplimiento en el plazo máximo de un año. Para poder percibir la cuantía asignada al cuarto tramo económico, será necesaria la superación de los contenidos del cuarto nivel y el mantenimiento de los contenidos del tercer nivel. Del mismo modo, para poder percibir la cuantía asignada al tercer tramo económico, será necesaria la superación de los contenidos del tercer nivel.



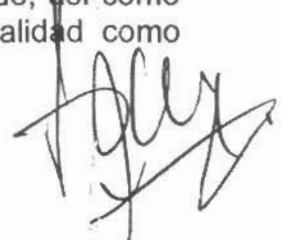
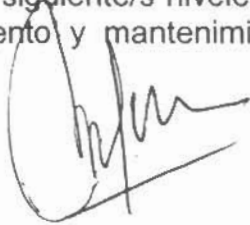
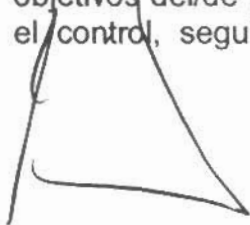
5.- No obstante lo establecido para las auditorías del segundo y tercer niveles, durante los años 2009 y 2011 se realizará una auditoría intermedia para que aquellas unidades que habiéndose comprometido al cumplimiento de los contenidos de los niveles segundo (2009) o tercero (2011) en el plazo de dos años, puedan adelantar su auditoría de manera voluntaria con los mismos efectos que al término de los dos años previstos inicialmente. Igualmente, durante el año 2009 se realizarán, de manera extraordinaria, auditorías de carácter voluntario para comprobar el cumplimiento de los contenidos del tercer y cuarto niveles, respectivamente, para aquellas unidades que, creyendo reunir los requisitos, manifiesten su voluntad de participar, con los mismos efectos que para las auditorías inicialmente previstas.



6.- En el caso de que alguna unidad no haya superado los objetivos establecidos en los acuerdos/pactos por objetivos en el período de referencia, deberá suscribir nuevo acuerdo con todos aquellos contenidos obligatorios no cumplidos y/o superados, como mínimo, para un nuevo período de la misma duración. Durante este período, el personal de la unidad percibirá el 50% de la cantidad correspondiente al tramo económico inmediatamente anterior.



7.- Aquellas unidades que en las sucesivas auditorías de los años 2008, 2010 y 2012 tengan superados los objetivos obligatorios de los niveles a los que corresponda en ese año, deberán suscribir acuerdo/pacto por objetivos en el que se comprometan a cumplir los objetivos del/de los siguiente/s niveles que no hayan superado, así como el control, seguimiento y mantenimiento del sistema de calidad como



herramienta de mejora continua, a lo que se añadirá los objetivos de gestión que la dirección considere adecuados; siempre que estén relacionados con gestión por procesos y competencias. El cobro de las cuantías asignadas a los niveles que se auditan en los años de referencia, para aquellas unidades a las que sea de aplicación lo establecido en el presente apartado, quedará subordinado a la suscripción del acuerdo/pacto por objetivos anteriormente determinado.

8.- Las cuantías asignadas a cada tramo económico son las que se establecen en el anexo al presente acuerdo y corresponden a cantidades para el año 2007, debiendo tener, anualmente, las subidas porcentuales que se establezcan en los presupuestos generales del estado para el personal funcionario, están segmentadas en proporción al nivel de responsabilidad establecido entre los trabajadores de cada unidad, pudiendo excluirse del reparto, previa propuesta justificada del responsable de la unidad, a aquellas personas que, siendo advertidas con antelación, no se hayan implicado en los procesos de mejora. La exclusión de una persona del percibo del complemento será adoptada previa audiencia de los representantes de los empleados y de la persona afectada. La incorporación de una persona excluida con anterioridad se dará con ocasión de su participación efectiva en los procesos de mejora de la unidad durante un año continuado e informe favorable del responsable de la unidad. Esta reincorporación no conllevará efectos económicos retroactivos.

9.- La cuantía del primer tramo económico del presente acuerdo tendrá el carácter de consolidable con ocasión de la superación de sus contenidos. Igualmente, las cuantías asignadas al segundo y tercer tramo económico tendrán la consideración de consolidables, con ocasión de la superación de los contenidos asignados al tercer y cuarto niveles, respectivamente.

10.- Para percibir las cantidades asignadas al cuarto tramo económico, así como para su mantenimiento en períodos sucesivos, el personal de las unidades deberá haber superado una evaluación del desempeño de carácter individual, en la que se incluirá una evaluación con relación a las competencias establecidas para el puesto de trabajo desempeñado y, sucesivamente, superarla anualmente para su percibo continuado.

11.- Las cuantías dejadas de percibir por las personas excluidas del percibo o que no hayan superado la evaluación del desempeño, en ningún caso podrán ser objeto de redistribución entre sus compañeros y serán destinadas por la Universidad a temas relacionados con la calidad e innovación.

12.- Aquellos empleados que no pertenezcan a una unidad organizativa estructurada de acuerdo con la RPT, conformarán una unidad, a efectos funcionales para la aplicación del presente acuerdo, mediante la unión de dos o más unidades vinculadas funcionalmente.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Corresponderá a la dirección, a propuesta de los responsables, su determinación de acuerdo con los interesados.

13.- La dirección, previo informe justificativo, podrán eximir del cumplimiento de uno de los contenidos de los niveles segundo y tercero a aquellas unidades que por sus especiales características no resulte adecuado su cumplimiento, debiendo sustituirlos por el/los objetivo/s que respondan a las necesidades de la Universidad.

14.- En los casos de personas que ocupan puestos de trabajo de desempeño individual que no sean susceptibles de unificación funcional, corresponderá a la dirección la determinación de aquellos contenidos de los niveles susceptibles de cumplimiento individual, a los que se sumarán aquellos objetivos internos que así se determinen para cada periodo temporal equivalente. Su auditoría será similar a la establecida con carácter general para las unidades.

El personal que se encuentre en situación de liberación sindical, tendrá idéntico tratamiento retributivo que el personal de su misma categoría y unidad de destino.

15.- Aquellas personas a las que sea de aplicación el presente acuerdo y que durante el periodo de cumplimiento de algún nivel cambien de unidad, mantendrán lo percibido hasta ese momento en su unidad de origen hasta la siguiente auditoría de la unidad de destino, momento en el que pasarán a percibir lo que corresponda al personal de ésta; siempre que sea el inmediatamente inferior o superior, según corresponda, al tramo que percibía en su unidad de origen.

16.- Las Universidades crearan un registro de evaluadores EFQM acreditados, a fin de que puedan realizarse aquellas evaluaciones a las que se hace referencia en el presente acuerdo. A tal fin, propondrán a aquellas personas que reúnan los requisitos para ello. El registro estará en conocimiento de todas las Universidades y de la Comisión de Seguimiento que más adelante se regula. Igualmente, las Universidades pondrán los medios necesarios para el efectivo cumplimiento del presente acuerdo.

El cumplimiento del presente acuerdo por cada una de las Universidades del sistema público andaluz, estará incluido como indicador dentro de los contratos programa suscritos entre la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa y las Universidades públicas de Andalucía.

Este acuerdo deberá someterse con carácter previo a su firma, a la autorización de la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía.

Asimismo las Universidades deberán presentar anualmente ante la Consejería de Innovación Ciencia y Empresa, una solicitud de costes de



personal donde deberán estar incluidos los créditos necesarios para dar cumplimiento a los compromisos económicos adquiridos en el presente acuerdo.

Con el fin de realizar una valoración del cumplimiento del presente acuerdo, se crea una comisión de seguimiento, de carácter paritario, entre las Universidades y las Centrales sindicales firmantes, con funciones de: informe, propuesta, seguimiento, deliberación y control.

Disposición final: En la línea de consolidar el proceso de homologación, las partes acuerdan la prórroga del IV Convenio Colectivo hasta el 31-12-2009 y consideran necesario potenciar el ámbito andaluz de negociación colectiva, por lo que cualquier acuerdo de ámbito inferior que contradiga lo establecido en el IV Convenio Colectivo se considerará nulo y sin efecto, sin perjuicio de los derechos adquiridos o condiciones mas beneficiosas nacidas con anterioridad a este acuerdo.

A partir de 1-1-2010 el IV Convenio colectivo se considerará prorrogado por años naturales, salvo que medie denuncia previa de las partes, que deberá formularse con un mes de anticipación.



18 de Mayo de 2007

eg.

CPM - Personal Laboral

| GRUPO | Laborales: Descripción por categorías | TRAMO | | | |
|-----------|---|---------|-------------------------------------|---|--|
| | | 1 TRAMO | 2 TRAMO Acumulado al anterior | 3 TRAMO Acumulado a los anteriores | 4 TRAMO Acumulado a los anteriores |
| GRUPO I | TIT. SUP. APOYO DOCENCIA E INVEST. DTOR SERVICIO | 800 € | 1.764 € | 3.281 € | 4.308 € |
| | TIT. SUP. APOYO DOCENCIA E INVEST. SUBDIRECTOR SERV | 800 € | 1.764 € | 3.281 € | 4.308 € |
| | TITULADO SUPERIOR | 800 € | 1.683 € | 2.797 € | 3.662 € |
| GRUPO II | TITULADO GRADO MEDIO APOYO DOC. E INV. DTOR SERVICIO | 800 € | 1.630 € | 2.479 € | 3.238 € |
| | TITULADO GRADO MEDIO APOYO DOC. E INV. SUBDIR SERVICIO | 800 € | 1.630 € | 2.479 € | 3.238 € |
| | TITULADO GRADO MEDIO | 800 € | 1.630 € | 2.479 € | 3.238 € |
| GRUPO III | ENGARGADO DE EQUIPO | 800 € | 1.630 € | 2.479 € | 3.238 € |
| | TEC ESPECIALISTA | 800 € | 1.575 € | 2.050 € | 2.800 € |
| GRUPO IV | TODO EL PERSONAL NO INCLUIDO EN INTERVALOS ANTERIORES | 800 € | 1.525 € | 1.950 € | 2.600 € |










CS.T.