

**INSTRUCCIÓN GENERAL DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS de 1 de diciembre de 2016 por la que se ejecuta la SUPERVISIÓN DEL PROCESO DE EXCELENCIA APLICADA A LA GESTIÓN, definida en el Plan Propio del PAS, correspondiente a los ejercicios 2015 y 2016 y SE ESTABLECEN LOS OBJETIVOS PRINCIPALES DE LAS UNIDADES para el ejercicio 2017**

Mediante la *Instrucción General de la Dirección de Recursos Humanos de 29 de septiembre de 2015*, se definieron los contenidos y evidencias sobre los que, con carácter básico, deberían actuar las unidades mediante sus grupos de mejora a efectos de cumplir el compromiso asumido en el marco del ACPMCS, con vistas a poner en práctica los principios de la excelencia aplicada a la gestión ordinaria, proclamados en el *Plan Propio del PAS*.

Es propósito de esta Instrucción recabar la oportuna información sobre la consecución de dichos contenidos a lo largo del período 2015-2016, objetivos logrados evaluables a fecha de 31 de diciembre de 2016, así como definir y señalar los objetivos y avances que se han de conseguir en el campo de la excelencia aplicada durante el año 2017, evaluables a fecha de 31 de diciembre de 2017, según el procedimiento y método que señale la **Instrucción** que se dicte en el último trimestre del ejercicio 2017.

**I. EVALUACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA EXCELENCIA APLICADA A LA GESTIÓN ORDINARIA DURANTE EL CICLO 2015-2016.**

**1.- Informe Anual.**

El grado de cumplimiento de los diversos objetivos establecidos en la anterior Instrucción de 29 de septiembre de 2015, evaluables en su estado a fecha de 31 de diciembre de 2016, será acreditado por los Grupos de Mejora de las distintas unidades mediante la contestación de un CUESTIONARIO, diseñado por esta Dirección, que abarca todos los conceptos sujetos a supervisión y que adquiere el valor de Informe Anual, a todos los efectos.

**2.- Cuestionario.**

Este documento relaciona de forma estructurada en bloques los diversos objetivos cuya consecución se busca (la continuidad de los trabajos de los grupos de mejora, la sistematización de la comunicación interna, la actualización de la cartera de servicios, la revisión y actualización de los mapas de procesos consecuencia de reestructuraciones o nuevos servicios, la mejora del rendimiento operativo medido en indicadores de procesos, el cierre de paneles de datos para el dimensionamiento de plantillas, etc.), preguntando sobre el nivel de desarrollo que han alcanzado a lo largo de los ejercicios de 2015 y de 2016,

lo que ayudará a medir y constatar, de forma eficiente y objetiva, el éxito alcanzado por cada una de las unidades en materia de excelencia aplicada a la gestión.

### **3.- Metodología.**

Este CUESTIONARIO versará sobre actuaciones y parámetros de carácter objetivo y evidenciable, deberá ser contestado por las diversas unidades constituidas, que tendrán a su disposición una aplicación informática a la que podrán acceder en la siguiente Dirección web:

[https://recursoshumanos.us.es/intranet/index.php?page=acpmcs\\_evidencia](https://recursoshumanos.us.es/intranet/index.php?page=acpmcs_evidencia)

### **4.- Plazo.**

El CUESTIONARIO estará disponible, para su cumplimentación por las unidades, en el mes de enero del próximo año (2017). El plazo para contestarlo estará vigente hasta el día **31 de marzo de 2017**, refiriéndose las evidencias y circunstancias acreditables a fecha de **31 de diciembre de 2016**.

### **5.- Efectos.**

La evaluación resultante de la información obtenida, no afectará a las percepciones que correspondan durante el año 2017 por aplicación del complemento previsto por el ACPMCS, sin perjuicio de que se establezca un sistema de reconocimientos de las actuaciones más destacadas en materia de Excelencia Aplicada a la Gestión Ordinaria, así como la vinculación correlativa entre el esfuerzo para la consecución de objetivos y el dimensionamiento de puestos.

## **II. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS EN MATERIA DE EXCELENCIA APLICADA A LA GESTIÓN ORDINARIA PARA EL EJERCICIO 2017**

Se formulan como objetivos a alcanzar por las diversas unidades durante el ejercicio 2017 los siguientes:

### **1. OBJETIVOS RELACIONADOS CON EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN**

#### **1a.- Continuidad de los requisitos del ACPMCS:**

La revisión y reformulación permanente de los contenidos y evidencias exigidos en la relación de requisitos del ACPMCS para 2014, de forma que todas las unidades alcancen el máximo grado de cumplimiento: mapas de procesos, cartera de servicios, constitución del grupo de mejora de la unidad con nuevo enfoque, preparación para el dimensionamiento y la medición de cargas de trabajo. La asignación de puntuación por este concepto supondrá la reevaluación de los contenidos supervisados mediante el *informe Anual de la*

*Dirección de Recursos Humanos sobre desarrollo y cumplimiento de los contenidos del A.C.P.M.C.S. en las unidades de administración y servicios de la Universidad de Sevilla, Año 2014 (29 de abril de 2016).*

**1b.- Ciclos de medición y su visibilidad:**

Consolidación y seguimiento de los indicadores de rendimiento de los procesos de la unidad, en ciclos continuos de medición, e incorporación de los resultados de las mediciones para su visibilidad y comprobación en la plataforma ICASUS.

**1c.- Cartera de Servicios:**

Controlar y analizar el comportamiento de los indicadores de rendimiento relacionados con los distintos servicios reflejados en la Cartera de Servicios de la unidad e implantar, progresivamente, medidas de satisfacción (encuestas u otras) de los usuarios, orientadas a conocer la percepción de los usuarios (tanto internos como externos) sobre los servicios que se les presta.

**1d.- Evidencias:**

Cumplimentar o contestar, a requerimientos simples, realizados por la Subdirección de Planificación a lo largo del ciclo de evaluación, con el objetivo de contar con comprobaciones parciales del grado de avance que se va produciendo con referencia a los objetivos relacionados con requerimientos institucionales a que se refiere el apartado siguiente.

**2. OBJETIVOS RELACIONADOS CON LOS REQUERIMIENTOS INSTITUCIONALES.**

**2a.- Participación:**

Continuidad de los trabajos del Grupo de Mejora, de forma regulada, sistematizando ordenadamente las decisiones que toma, así como su publicación. Fomento de la comunicación interna en la unidad y de la corresponsabilidad en los análisis de los resultados de gestión: indicadores de rendimiento (procesos) e indicadores de percepción (encuestas), propuestas de innovación, ejecución de los planes de mejora, y la colaboración institucional del grupo de mejora con la Subdirección de planificación de RR.HH. Como requisito **Mínimo** se requerirá: **contar con una perfecta identificación de los componentes del grupo, su alta en la plataforma ICASUS y tener establecidas unas mínimas normas de funcionamiento.**

**2b.- Cargas de trabajo:**

El estudio y puesta en marcha de un sistema de Medición de Cargas de Trabajo, por parte de todos los puestos y todas las unidades en un régimen de colaboración y lealtad, mediante la introducción de información certera y veraz en una Plataforma de características similares a lo que contiene el denominado Proyecto MIDE. Los procedimientos de medición podrán ser diversos y diseñados en colaboración con las

diversas unidades, siempre y cuando el resultado final garantice la homogeneidad y comparabilidad con el resto. Como requisito **Mínimo** se requerirá **introducir en dicha plataforma (MIDE) las responsabilidades y tareas críticas de cada puesto de trabajo, sin entrar en valoraciones de tipo temporal sobre la ejecución de las tareas.**

### **2c.- Dimensionamiento:**

La implantación en la unidad de un sistema potente de indicadores-dato (tipo "Data Warehouse") para parametrizar el dimensionamiento adecuado de las unidades de forma objetiva que, consensuados entre las unidades y la Dirección de Recursos Humanos, faciliten una metodología homogénea, objetiva, comprensible y fiable para la determinación de efectivos. Como **Mínimo** se requerirá **establecer cinco indicadores-dato (Data Warehouse) susceptibles de ser empleados para dimensionar, acompañados de su ponderación razonada sobre el impacto en el mapa de procesos y en la cartera de servicios. Es decir, qué indicadores valen más y por qué.**

No se deben emplear indicadores de rendimiento de los procesos de gestión, como aquéllos que son producto y están vinculados a la actividad de gestión de la unidad, por ejemplo: porcentajes, tiempos de ejecución, "número de no errores" etc.

### **2d.- Responsabilidades de los puestos:**

La determinación de las responsabilidades que caracterizan a cada uno de los puestos de trabajo de la unidad, en colaboración con las acciones y proyectos que desde la Subdirección de Planificación de RR.HH. se implanten, para culminar los **análisis funcionales de los puestos de trabajo**. El sistema y catálogo de funcionalidades resultante de los análisis funcionales de los puestos de trabajo, se enlazarán con el sistema de dimensionamiento. Como **Mínimo** se requerirá **determinar el análisis del 10% de los puestos de la unidad conforme a la metodología que la Dirección de RR.HH. facilite.**

### **2e.- Competencias:**

Colaboración en la implantación de un sistema completo de gestión por competencias, fundamentalmente definiendo las necesarias para un idóneo desempeño de los puestos de trabajo de la unidad con base en su análisis funcional (perfil del puesto de trabajo). Participación en las **evaluaciones de competencias** que sean requeridas a los miembros de la unidad, conforme al sistema de gestión por competencias que se implante. Como **Mínimo** se requerirá **determinar el perfil competencial del 10% de los puestos de la unidad conforme a la metodología que la Dirección de RR.HH. facilite.**

### **2f.- Desempeño:**

Participación y colaboración con la Subdirección de Planificación de RR.HH. en la confección de los paneles de objetivos, tanto grupales como individuales, que se les solicite a efectos de creación de un sistema de

evaluación de desempeño. Participación en las **evaluaciones de desempeño** que les sean requeridas a los miembros de la unidad, conforme al sistema de evaluación de desempeño que, en su caso, se implante.

### **III. CONSIDERACIONES GENERALES.**

#### **1.- Asesoramiento.**

Las Unidades contarán en todo momento con la colaboración y ayuda de la Dirección de Recursos Humanos a nivel técnico.

#### **2.- Formación.**

Las cuestiones que aquí se contemplan, por cuanto suponen acciones que deben tender a su homogeneidad, serán incorporadas en acciones formativas y/o divulgativas que permitan asimilar en su totalidad la naturaleza, contenidos y objetivos propuestos.

### **IV. APLICACIÓN SUBSIDIARIA.**

La *Sistemática para la supervisión y seguimiento del avance en gestión excelente de las unidades administrativas de la Universidad de Sevilla* será de aplicación subsidiaria sobre cualquier aspecto no contemplado en esta Instrucción general.

En Sevilla, a 1 de diciembre de 2016

EL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS,

  
Fdo.: Santiago Melcón Pérez