

ACUERDO DEL CONSEJO DE GOBIERNO DE LA UCLM

26 DE OCTUBRE DE 2005

INCENTIVO DE CALIDAD EN LA GESTIÓN (ICG) PARA EL PAS EN LA UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA.

Antecedentes.

El documento sobre el “Desarrollo de la estructura organizativa aprobada por la Junta de Gobierno en 1997”, ya incluye un compromiso con la calidad en la gestión de los servicios, pero a raíz de la entrada en vigor de la Ley Orgánica de Universidades, la garantía de la calidad en las Universidades Españolas no es ya una opción, nos encontramos ante un imperativo legal que va unido a los procesos de evaluación para alcanzar las certificaciones que nos permitan mantenernos en una situación competitiva entre las Universidades.

Conscientes de la importancia de las técnicas de gestión de calidad para generar valor añadido, en abril de 2003 se celebran las Jornadas sobre Calidad en la Gestión que permitieron la participación de 176 personas del colectivo del Personal de Administración y Servicios, obteniendo conclusiones en los tres grupos de trabajo que se organizaron vinculados a diferentes temáticas relacionadas con la estrategia de calidad en los servicios.

Además, la convergencia hacia un Espacio Europeo de Educación Superior hace que en el momento actual, la Universidad de Castilla-La Mancha se encuentre inmersa en el diseño de un Plan Estratégico de Gestión que responde a un compromiso con toda la comunidad universitaria y con la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha derivado del contrato-programa con ésta última y con el Programa de Gobierno de la UCLM, de obligado cumplimiento para todos.

El Equipo de Gerencia, consecuente con la necesaria incorporación del PAS a estas estrategias de gestión, definió las líneas generales del modelo de gestión en reunión plenaria celebrada en septiembre de 2003, tras someterse a un proceso de autoevaluación según el modelo EFQM de Excelencia y detectar puntos fuertes y oportunidades de mejora en toda la estructura.

Para conseguir una mayor efectividad del Plan se decidió el fomento de la participación e implicación de las personas clave de la organización, a través de una amplia representación de las Áreas, Unidades, Servicios y Campus de toda la Universidad. Se diseñó a tal efecto unas Jornadas de Trabajo, en las que participaron 65 mandos intermedios y responsables de gestión, que tuvieron lugar en octubre de 2003. En dichas jornadas se estableció la Metodología y criterios de aplicación del modelo de gestión, y se definió la “misión” del PAS de la UCLM y los grandes ejes estratégicos de acción en los que habrían de enmarcarse todas las acciones de mejora que se emprendieran.

Finalmente, el modelo de gestión y el plan operativo de implementación fue validado por el Equipo de Gerencia en noviembre de 2003.

A partir de ese momento se comenzó la autoevaluación de las 10 unidades en las que fue estructurada la Universidad en las Jornadas de Trabajo con Mandos Intermedios, se efectuaron los

correspondientes informes de puntos débiles y planes de mejora y se extendió la formación en calidad a los mandos intermedios de Campus y, más tarde, a la totalidad de la plantilla de PAS de la UCLM.

En las Jornadas de Trabajo realizadas con los 65 mandos intermedios los participantes acordaron, entre otras medidas, que era imprescindible establecer un sistema de evaluación de cumplimiento del plan estratégico y del consiguiente reconocimiento, basado en un plan de incentivos que debía medir, fomentar y reconocer, al menos, los siguientes aspectos:

- Trabajo efectivamente desarrollado.
- Adaptabilidad a las necesidades del servicio.
- Consecución de los objetivos derivados del Plan Sectorial de cada Unidad.

Se propuso igualmente que el reconocimiento debía contener medidas de carácter económico, pero que éstas no debían ser las únicas a considerar. Por el contrario, la evaluación y el reconocimiento deberían tener también consecuencias en la carrera administrativa, la formación, la compensación por días de descanso y cualquier otra medida de reconocimiento al trabajo bien desarrollado.

La estructura del “complemento” debía cumplir los siguientes requisitos:

- Posible: Debía estar vinculado al Plan Estratégico de Gestión, haber existencia de crédito presupuestario para su cumplimiento real, haber sido negociado con los representantes sindicales y, finalmente, aprobado por el Consejo de Gobierno.
- Objetivo: Debía basarse en criterio de calidad cuantitativos, aplicable mediante fórmulas de cálculo, evaluable (consecuencia de la medición de resultados) y transparente.
- Evaluable.
- Independiente. A tal efecto, se sugería una comisión externa, ajena a la Gerencia, para su otorgamiento.

Constituida la Comisión Técnica para el Incentivo de Calidad para el PAS, integrada por representantes de la Universidad y de las Organizaciones Sindicales CC.OO., CSI-CSIF y FETE-UGT, tras diversas reuniones para consensuar el documento que pueda presentar ante la Mesa Sectorial del PAS y, posteriormente, el Gerente elevar a la aprobación del Consejo de Gobierno de la UCLM, se efectúa la siguiente propuesta de “Modelo de Incentivo de Calidad en la Gestión para el PAS de la Universidad de Castilla-La Mancha”, incluidas las modificaciones resultado de la negociación en Mesa Sindical de 21 de octubre de 2005.

Estructura del Complemento.

Se propone que el complemento conste de diferentes factores, algunos de cumplimiento estrictamente personal y otros con un componente claro de Unidad. Dichos factores serían los siguientes:

1. Trabajo Desarrollado (6,5 puntos sobre 20)
2. Plan Estratégico (7,5 puntos sobre 20)
3. Calidad del trabajo desarrollado (6 puntos sobre 20)

1. Trabajo Desarrollado (T) .

Es un factor de consecución individual vinculado al cumplimiento de la jornada de trabajo. Reconoce la asistencia, flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades del puesto de trabajo en función de los servicios del Área o Unidad.

Este factor prima la disposición del personal de administración y servicios a adaptar su régimen de dedicación a las necesidades del servicio, acumulando jornada a periodos de máxima actividad y disminuyéndola en periodos de menor demanda. Significa, en consecuencia, la presencia en el puesto de trabajo, cuando lo requiera el pacto de jornada de la Unidad.

Este factor tiene un peso del 32,5%, es decir, un total de 6,5 puntos sobre 20 y puntúa siempre que el saldo anual, como mínimo, sea 0. En el supuesto de no suscribir el acuerdo o en caso de incumplimiento del acuerdo establecido se determina la pérdida de 4 puntos de los 6,5 correspondientes a este apartado.

Se obtiene a través del Sistema de Control de Presencia y del Pacto de Jornada de la Unidad. Los pactos suscritos se facilitarán para su conocimiento a la Comisión de Seguimiento. Sólo en caso de incumplimiento del pacto el informe objetivo y motivado del Jefe de la Unidad correspondiente, que en ningún caso será vinculante, se elevará a la Comisión de Evaluación.

2. Plan Estratégico (P).

Este factor es el más importante de todo el complemento con un peso del 37,5% (7,5 puntos), responde al compromiso de trabajar en el camino de la excelencia para cumplir los objetivos del Plan Estratégico de Gestión y propiciar la obtención de certificaciones externas de reconocimiento a la gestión.

Mide la consecución por parte del Área/Unidad de los compromisos adoptados con la Universidad a través del Plan Sectorial firmado inicialmente. En dicho documento la UCLM se compromete a aportar al Área/Unidad una serie de medios, materiales y/o humanos, para que ésta alcance una serie de objetivos y acciones de mejora previamente pactados con ella. Si todos esos objetivos y acciones han sido alcanzados el Factor P alcanzará su peso máximo. Si no se han alcanzado todos el componente P disminuirá proporcionalmente. Factor P alcanzará un valor nulo si no se consiguen al menos el 50% de los objetivos y acciones de mejora acordados inicialmente. A partir de ahí (3,75 puntos) el Factor P se incrementa en función del grado de consecución de los objetivos y acciones, hasta un máximo de 7,5 puntos.

El componente P de Unidad se distribuirá teóricamente, si todos los trabajadores contribuyen a alcanzar los objetivos del Plan Estratégico en igual medida. Por tanto, la Unidad obtendría tantos puntos P como el resultado de multiplicar P por el número de personas de la Unidad que han participado en las acciones y aquellas otras que no hayan tenido sustitución. No obstante, en el caso excepcional de que no todos los miembros del Área/Unidad contribuyan al Plan Estratégico de la misma manera, se propone que los puntos P totales del Área/Unidad se repartirían entre los trabajadores de la misma en función del **Índice de Participación en el Plan Estratégico (A)**. Este índice A se calcula como indica el Anexo I.

Cada trabajador de la Unidad tiene una responsabilidad previamente pactada para la ejecución del Plan Sectorial de Gestión de la Unidad. A final de año el Jefe de la Unidad emitirá un informe (Anexo I) donde hará constar el cumplimiento de cada trabajador con el Plan Estratégico. La puntuación de cada trabajador se calcula sumando los puntos de valor asignado en el Plan Sectorial de Gestión del Área/Unidad a los objetivos y acciones conseguidas en las

que cada trabajador ha participado. El Jefe de la Unidad emitirá informe motivado cuando éste sea desfavorable y se elevará a la decisión de la Comisión de Evaluación.

Se garantizará que la participación en los Planes Sectoriales sea equitativa en cuanto a los puntos que cada trabajador del Área pueda obtener. Para ello, se ponderarán las acciones de cada Plan Sectorial por el Área/Unidad que corresponda.

Las fórmulas de cálculo para el componente de Plan Estratégico (P) son las siguientes:

$$P = 3,75 + \left(\frac{P_{\text{conseguidos}} - 50}{50} \right) \times 3,75$$

La cantidad económica, en euros, a repartir en función del cumplimiento de Factor P se calcula según la fórmula:

$$Total_P.E. = n \times P \times Valor_punto$$

Y el valor de cada P individual se calcula del siguiente modo:

$$P_i = \frac{P \times n}{\sum A} \times A_i$$

n = número de trabajadores de la Unidad

Si se desea calcular el importe en euros que corresponderá a cada valor individual de P, se haría según la fórmula:

$$Retribución_por_PE_i = \frac{A_i}{\sum_1^n A_i} \times Total_P.E.$$

El Índice de Rendimiento Personal (IRP) es el resultado de la suma de puntos que cada trabajador obtiene por los Factores T y “P individual”. Habrá, en consecuencia, una “retribución personal” de cada trabajador resultado de multiplicar el valor en euros del punto por su IRP.

3. Calidad del Trabajo Desarrollado (C).

Este factor, que es grupal, es de suma importancia, puesto que pretende medir la calidad del servicio percibida por sus usuarios, y viene a responder a los tres criterios que debía contemplar el complemento. Puesto que el objetivo de la evaluación es incentivar la mejora de la calidad, básicamente de la percibida, este parámetro tiene un peso del 30%.

A través de un sistema objetivo de medida de la calidad percibida por los usuarios: encuestas periódicas que puedan ser tabuladas y transformadas en una magnitud escalar de aceptación (p.e. de 0 a 10 puntos), y que facilite la comparación con la de años anteriores y posteriores. En cualquier caso, las encuestas deberán realizarse considerando los sistemas aceptados por la

ANECA y el modelo EFQM, que deberán ser adaptadas periódicamente a la realidad de cada una de las Unidades de la UCLM.

La tabla de valores para el Factor C es la siguiente:

VALORACIÓN ENCUESTA PARA CONTRIBUIR A LA MEJORA DEL SERVICIO	PUNTOS
[4 a 4,5]	1
[4,5 a < 5]	1 + decimales encuesta
[5 a < 6]	2 + decimales encuesta
[6 a < 7]	3 + decimales encuesta
[7 a < 8]	4 + decimales encuesta
[8 a < 8,5]	5 + 2 x decimales encuesta
[8,5 a 10]	6
BONIFICACIONES POR INTERVALOS DE MEJORA	1 punto máximo
Si la puntuación del año anterior se encuentra en el intervalo [5 a 6]	Por cada 0,5 puntos de mejora respecto a la puntuación del año anterior se obtendrán 0,25 puntos adicionales
Si la puntuación del año anterior se encuentra en el intervalo [> 6 a 7]	Por cada 0,25 puntos de mejora respecto a la puntuación del año anterior se obtendrán 0,25 puntos adicionales
Si la puntuación del año anterior se encuentra en el intervalo [> 7 a 8]	Por cada 0,20 puntos de mejora respecto a la puntuación del año anterior se obtendrán 0,20 puntos adicionales

Se crea una bolsa económica de Unidad resultado de la suma de multiplicar el total de puntos por este componente que obtenga la Unidad (C por el número de trabajadores) por el valor del punto. Para el cálculo se tendrán en cuenta los puestos de trabajo de la Unidad y el reparto por trabajador será proporcional al tiempo trabajado en la Unidad que corresponda.

Dicha bolsa se distribuirá según el Índice de Rendimiento Personal de cada trabajador. En aquellos casos de acuerdo de la Unidad, adoptado por mayoría simple, se distribuirá a partes iguales entre todos los trabajadores de la misma.

Para el cálculo del importe de la bolsa de Unidad a repartir en función del Factor C la fórmula de cálculo será:

$$Bolsa = n \times FactorC \times Valor_Punto$$

(obsérvese que $6 \times n$ es la puntuación máxima que podría obtener la Unidad, si se alcanzara la máxima puntuación en el Factor C).

4. Sistema de cálculo del valor del punto.

El montante económico del complemento dependerá, obviamente, de las disponibilidades presupuestarias. Dado que un trabajador puede obtener un máximo de 20 puntos¹ (14 por el IRP y 6 por el Factor de Calidad del Trabajo) el número total de puntos que pueden obtenerse en la UCLM, de cumplir la totalidad de la plantilla con todos los objetivos de calidad fijados, sería de:

$$TotalpuntosUCLM = N \times 20$$

Donde N es el número total de trabajadores sometidos a criterios de calidad (el total de la plantilla, en consecuencia). El valor del punto se calcularía, por tanto, dividiendo la bolsa de calidad de ese año entre el total de puntos que pueden obtenerse en la UCLM:

$$Valor_Punto = \frac{Total_Presup_Calidad}{N \times 20}$$

Órgano que lo concede: Comisión de Evaluación del ICG.

El órgano concedente será una Comisión integrada por:

- Un Presidente: El Rector o persona en quien delegue.
- Vocales:
- Dos a propuesta del Consejo Social entre sus vocales.
- Dos a propuesta del Consejo de Gobierno entre sus vocales.
- Dos designados por el Consejo de Dirección.

Formarán parte de la Comisión con voz pero sin voto, un representante de cada Organización Sindical con representación en el ámbito de la UCLM, cuando no formen parte de la Comisión como vocal.

Entre las competencias de esta Comisión cabe proponer:

- Evaluación y concesión del Complemento de Calidad en la Gestión a las diferentes Unidades y trabajadores.

¹ Realmente es posible que un trabajador obtenga más de 20 puntos, si el Factor "P individual" es superior a 10 para él, pero en ese caso habrá otro miembro de la Unidad con un "P individual" menor de 10, que se compensa. La suma de los P individuales de una Unidad nunca será superior al resultado de multiplicar Factor P por el número de miembros de la Unidad. A efectos de cálculo, en consecuencia, la suposición es correcta.

- Resolución de reclamaciones que puedan presentar los afectados.

Tipología de Incentivos.

El Incentivo de Calidad en la Gestión (ICG) puede ser transformado, a petición del trabajador, en otros incentivos de carácter no económico dependiendo del tipo de incentivo. Se proponen los siguientes:

Carrera profesional.

A expensas de la negociación en Mesa Sindical, el baremo de acceso a la función pública, así como el de provisión de puestos de trabajo podrá ser modificado en función de la evaluación individual.

Incentivo de tiempo.

Con objeto de conciliar la vida familiar y laboral, y dar respuesta a las peticiones de muchos trabajadores, se propone que los puntos obtenidos en la evaluación puedan ser transformados, según decisión del trabajador, total o parcialmente en días de descanso. Para transformar en días la cantidad obtenida por el ICG se considerará como referencia el valor medio de la hora de la plantilla.

Incentivo de formación.

Aquellos trabajadores que obtengan o superen los 15 puntos podrán ser transformados por la participación en un programa formativo especial, siempre al margen del Plan de Formación del PAS de la Universidad, adaptado a las necesidades de su puesto de trabajo y/o desarrollo de su perfil profesional, que implique salida a otras Universidades o Instituciones formativas, con cargo a los presupuestos de la UCLM.

Incentivo de reconocimiento.

Además de los reconocimientos anteriores se propone la creación de premios anuales a la excelencia para las Áreas/Unidades, encuadrados en actos institucionales de relevancia.

Incentivo a la responsabilidad en la aplicación del Plan.

El ICG propuesto es, como puede observarse, idéntico para toda la estructura del PAS de la UCLM, todos los trabajadores, independientemente de su responsabilidad en la estructura, pueden alcanzar la misma cantidad económica (o su equivalente en compensación horaria). Parece conveniente, no obstante, reconocer el papel adicional que debe exigirse a los diferentes responsables de cada Plan, puesto que sin su coordinación y apoyo a los compañeros no puede cumplirse satisfactoriamente el Plan Estratégico de Gestión.

Ahora bien, esa compensación no puede estar separada, por un lado, de sus logros personales como cualquier otro trabajador de la UCLM. Tampoco puede estarlo, por otro, de la consecución de objetivos de los trabajadores bajo su responsabilidad, de tal modo que este incentivo propuesto sería nulo si el trabajador no cumple individualmente o si, aún cumpliendo, no cumplieran los trabajadores de su Unidad.

En consecuencia, se propone que los responsables sobre el Plan o sobre las acciones que integran el mismo lleven asociado un incremento porcentual sobre la cantidad conseguida individualmente que se aplicará según la siguiente escala:

En el supuesto de informe desfavorable sobre el responsable de una acción, emitido por el superior jerárquico, se elevará a la Comisión de Evaluación.

TIPO DE ACCIÓN	% INCREMENTO POR RESPONSABILIDAD SOBRE CADA ACCIÓN CONSEGUIDA	% PENALIZACIÓN POR RESPONSABILIDAD SOBRE CADA ACCIÓN NO CONSEGUIDA
Diseño de nuevas acciones en el Área/Unidad/Servicio	10	1
Implantación y seguimiento de nuevas acciones	5	0,5
Revisión de acciones ya implantadas	2,5	0,25

El modelo propuesto pretende la máxima participación del PAS, por lo que, la asignación de responsabilidades en las acciones del Plan será voluntaria y rotatoria.

La aplicación del incentivo de responsabilidad sobre las acciones del Plan queda en suspenso. La Comisión de Seguimiento del Acuerdo podrá decidir su posible aplicación en un futuro.

Periodicidad de la evaluación.

La evaluación de los factores para el reconocimiento del incentivo se efectuará con la periodicidad que se indica:

- Evaluación extraordinaria correspondiente al año 2005.
- 1ª evaluación ordinaria correspondiente al año 2006.
- 2ª evaluación ordinaria correspondiente al año 2007.

Desde el año 2007 la evaluación tendrá carácter bienal.

Procedimiento extraordinario de Evaluación para el año 2005.

Comprenderá la evaluación del Factor sobre Trabajo Desarrollado (T) y Factor Plan Estratégico (P), que consistirá en que el Plan Sectorial del Área o Unidad y el sistema de indicadores esté finalizado y aprobado a 31 de diciembre de 2005, consiguiéndose con estos dos factores la totalidad de la dotación presupuestaria.

Participación del PAS desde la condición de liberado sindical en el incentivo.

Desde la condición de liberado sindical se participará en el incentivo. La cuantía a percibir será la correspondiente a la media ponderada del PAS transformadas las cuantías a tiempo completo.

Consolidación de un 20% del incentivo en el año 2008.

En el año 2008 se consolidará un 20% de la cuantía del incentivo de calidad en la gestión, una vez concluidas las dos primeras evaluaciones ordinarias completas.

Anexo I.

Informe de valoración de la Participación de cada trabajador en el Plan Estratégico de la Unidad.

Se cumplimentará por el Jefe de la Unidad, en función de la aportación individual del trabajador al logro de los objetivos y acciones del Plan Sectorial del Área/Unidad.

Unidad:

Nombre del trabajador valorado:

1. Puntos A del trabajador¹:

Año _____

Plan Sectorial	Valor asignado	Valor conseguido por el trabajador
Obj/Acciones Operativo 1	10	
Obj/Acciones Operativo n	10	
Obj/Acciones Mejora 1	10	
Obj/Acciones Mejora n	10	
Obj/Acciones Instituc. 1	10	
Obj/Acciones Instituc. 2	15	
Obj/Acciones Instituc. 3	15	
Obj/Acciones Instituc. 4	10	
Obj/Acciones Instituc. n	10	
Total:	100	

Fecha y firma del Responsable de la Unidad:

¹ Los puntos A se calculan sumando los puntos de valor asignado de todos los objetivos/acciones conseguidos en los que cada trabajador ha participado.