



PCASUS

PLAN OPERATIVO DE FORMACIÓN DEL PAS

Grupo constituido para el desarrollo del Plan Operativo de Formación del P.A.S

Componentes del grupo:

- José María Sánchez Berenguer (coordinador del grupo)
- Soledad Jiménez Zamora
- Fernando García Jiménez
- Salvador Chacón Moscoso
- Juan Ramón Campos Vega

Fecha de constitución del grupo y primera reunión: 29 de septiembre de 2005

Segunda reunión del grupo: 7 de octubre

Tercera reunión del grupo: 14 de octubre.

Introducción y consideraciones generales

- En el borrador del documento base del plan de calidad de la administración y servicios de la Universidad de Sevilla se establece (página 16) una propuesta de planes operativos a confeccionar para la Administración y Servicios.
- Uno de ellos es el “Plan Operativo de Formación del P.A.S.”
- El grupo Director ha nombrado como responsable para el desarrollo de este Plan Operativo a José María Sánchez Berenguer.
- La idea es que José María lidere un grupo de trabajo para el desarrollo de este Plan, que aportará sus conclusiones y resultados al Grupo de Mejora del Centro de Formación.
- No cabe posibilidad de conflicto o contradicción entre estos dos grupos pues en ambos el marco de referencia es común: los objetivos y las estrategias definidas en el PCASUS.
- Se trata de dos grupos que trabajaran de forma paralela y que podrán retroalimentarse en sus conclusiones y resultados.
- En este grupo se incorporarán como “clientes externos” Soledad Jiménez Zamora y Fernando García Jiménez.
- El 28 de septiembre se celebró la primera reunión del grupo; en esta reunión José María quedó encargado de elaborar un primer borrador que trasladó al grupo para que el mismo aportase algunas consideraciones.
- El 7 de octubre se celebró la segunda la reunión del grupo. Se consensuaron algunos objetivos y estrategias del PCASUS que encontrábamos fuertemente relacionadas con el diseño de un Plan Operativo de Formación del P.A.S. y se decidió que individualmente iríamos incorporando líneas de acción y propuestas de indicadores para cada estrategia. Utilizaríamos para ello una página Wiki como herramienta de trabajo colaborativo.
- El 14 de octubre celebramos la tercera reunión del grupo. Analizamos toda la información que fuimos incorporando a través del wiki y concretamos cerrar un documento que es el que se anexa al final de este documento.
- Se trata de un documento con vocación de convertirse en propuesta de borrador, abierto al debate, la participación y la aportación de todo el colectivo del P.A.S. La información que contiene no es cerrada, no es definitiva y no es exclusiva ni excluyente. Se plantean esencialmente algunas líneas de acción e indicadores asociados a ellas en base a los objetivos y estrategias del PCASUS que a juicio del grupo mantienen mayor relación con lo que debiera ser un Plan Operativo de Formación.
- Son propuestas que nos han parecido que pudieran ser válidas y que deberán tener una mayor meditación y desarrollo antes de alcanzar un valor definitivo.
- Con la presentación de este Plan Operativo en esta Jornada del día 20 de octubre no se finaliza nada, solo se inicia un proceso poniendo a disposición de todo el P.A.S. la posibilidad de hacer aportaciones con las que garantizar la revisión y mejora del mismo.

Comentarios generales en relación al plan operativo

- **Coordinación entre Planes Operativos.** En tanto que todos los planes operativos toman como referente el trabajo previo realizado en PCASUS, es necesario coordinar el trabajo de los distintos planes operativos para evitar incoherencias o solapamientos y analizar complementariedades. Por ejemplo, unas mismas estrategias y objetivos del PCASUS pueden ser abordados mediante acciones planteadas en distintos grupos operativos.
- **Coordinación de PCASUS con Planes Operativos.** Se ha de tener en cuenta que PCASUS no está finalizado, al ser precisamente un proyecto. Esto implica que el trabajo de los grupos operativos respecto a la concreción de las acciones ligadas a las estrategias y objetivos del PCASUS servirá para explicitar de una manera tangible en que se traducen esas directrices generales del PCASUS. Este proceso puede esclarecer, por ejemplo, que puede haber estrategias solapadas, que falten estrategias... En definitiva al concretar un Plan global, esté necesitará reorganizarse; más aun cuando se basa en la participación de todos y todas los implicados.
- **Coherencia interna del Plan Operativo en relación a PCASUS.** Aclarar en lo posible la conexión entre objetivos y estrategias del PCASUS con líneas de acción ligadas a la formación (identificables, medibles y temporalizables). Esto facilitará el desarrollo de sistema de indicadores que nos permitan temporalizar objetivos de mejora. Es decir es difícil plantear indicadores a priori sin tener aclarado mínimamente la coherencia interna del plan (para qué?, qué?, como?...).
- **Potenciar la participación.** Al igual que la filosofía que viene guiando el desarrollo del PCASUS, este grupo prestará especial atención en no plantear secuencia de acciones concretas sin aclarar, no sólo los responsables, sino los medios requeridos (tanto humanos - previo consenso-, como materiales). Básicamente, se pretender evitar dos problemas clásicos en la falta de participación; primero, no iniciar acciones sin tener el apoyo explícito de los responsables implicados (Dirección de RR.HH, Gerencia,...) y en segundo lugar, no hacer que recaiga la responsabilidad de una serie de acciones sobre personas concretas que no hayan participado en este proceso sin antes haber contado con ellas.
- **Implementar sistemas de retroinformación empírica ligados en paralelo al Plan de Formación.** Necesidad de instaurar un sistema de evaluación de necesidades ligadas a los puestos de trabajo, que a su vez conlleve la evaluación de la transferencia. Este sistema puede suponer un elemento importante para detectar la convergencia y posibles divergencias entre necesidades formativas detectadas en los puestos de trabajo, objetivos de la organización y objetivos del PCASUS).
- **Indicadores de resultados.** Hemos planteado muchos indicadores cuantitativos, pero pocos cualitativos. Habría que perseverar en buscar indicadores de transferencia al puesto de trabajo para medir la calidad de la acción formativa y su repercusión en la mejora del servicio.

PLAN OPERATIVO DE FORMACIÓN DEL PAS

Objetivo 3. Impulsar un cambio cultural hacia un nuevo estilo de gestión: La Dirección participativa.

ESTRATEGIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES	RESULTADOS ESPERADOS
E12: Implantar una sistemática de trabajo en grupo (habituales y para abordar proyectos concretos)	E12.L1: Impartir cursos de técnicas de trabajo en equipo para todos los grupos de mejora constituidos y para todos los centros servicios y unidades que lo soliciten.	E12.L1.I1: n° de participantes al año.	Cada año de vigencia del Plan de Formación deberán recibir cursos de técnicas de trabajo en equipo al menos 100 personas
		E12.L1.I2: n° de mandos intermedios que participan durante el periodo de vigencia del plan	Al finalizar el Plan de Formación el 90% los mandos intermedios han debido recibir formación en técnicas de trabajo en equipo.
		E12.L1.I3: n° de miembros pertenecientes a grupos de mejora que participan durante el periodo de vigencia del plan	Al finalizar el Plan de Formación el 80% de los miembros pertenecientes a grupos de mejora han debido recibir formación en técnicas de trabajo en equipo
	E12.L2: Impulsar jornadas de intercambio de experiencias entre los responsables de los grupos de mejora.	E12.L2.I1: n° de jornadas de intercambio realizadas al año	Cada año de vigencia del plan deberán desarrollarse al menos dos jornadas de intercambio de experiencias
		E12.L2.I2: n° participantes en jornadas de intercambio /n° de grupos de mejora.	En cada jornada de intercambio deberán participar al menos el 60% de los responsables de los grupos de mejora.
E14: Potenciar el estilo de dirección del liderazgo participativo	E14.L1: Implantar un plan de formación en calidad para todo el P.A.S.	E14.L1.I1: n° de participantes en cursos de formación en calidad	Cada año de vigencia del plan deberán recibir cursos de formación en calidad como mínimo el 20% de la plantilla Al finalizar el periodo de vigencia del plan que al menos mil trabajadores deberían haber recibido un curso de formación en calidad.

Objetivo 4. Establecer la gestión por procesos.

ESTRATEGIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES	RESULTADOS ESPERADOS
<p>E16: Establecer sistemas de identificación, análisis, documentación, evaluación y mejora de los procesos estratégicos de la Administración y Servicios.</p>	<p>E16.L1: Impulsar el desarrollo de acciones formativas sobre gestión por procesos en cada área, unidad o servicio.</p>	<p>E16.L1.II: n° de procesos estratégicos, clave y de soporte que son identificados, representados mediante diagramas de flujo y documentados por cada servicio que recibe esta formación y que son publicados en el Web de calidad.</p> <p>E16.L1.I2: n° de miembros pertenecientes a grupos de mejora que reciben formación en gestión de procesos</p> <p>E16.L1.I3: n° de participantes en cursos de gestión por procesos</p>	<p>Por cada servicio que reciba formación en esta materia debe ser identificado, representado mediante un diagrama de flujo, documentado y colgado en el Web de calidad al menos un proceso.</p> <p>Al finalizar el Plan de Formación por cada grupo de mejora constituido al menos el 50% de sus miembros deberán haber recibido formación en técnicas de gestión por procesos.</p> <p>Al finalizar el Plan de Formación al menos 200 miembros de la plantilla han debido recibir formación en gestión por procesos</p>
<p>E17: Identificar, documentar, revisar y mejorar los procesos clave y de soporte de los distintos servicios y unidades administrativas.</p>	<p>E17.L1: Articular con carácter anual un concurso de documentación de procesos claves de los servicios dirigido a todos los grupos de mejora con un premio consistente en ofrecer al grupo o grupos ganadores la posibilidad de participar en visitas e intercambios con otras universidades españolas.</p>	<p>E17.L1.II: n° de procesos claves presentados al concurso.</p>	<p>En cada concurso se presentarán documentados al menos cinco procesos claves.</p>

Objetivo 5. Implantar un nuevo sistema de gestión de RRHH.

ESTRATEGIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES	RESULTADOS ESPERADOS
<p>E20: Establecer un plan de formación que responda a las necesidades detectadas conforme al plan de mejora.</p>	<p>E20.L1: Diseñar un proceso de detección de necesidades formativas participativo, dirigido a todo el P.A.S. y que permita, mediante</p>	<p>E20.L1.I1: n° de encuestas cumplimentadas por el P.A.S. en el proceso de detección de necesidades formativas.</p>	<p>Contar con al menos 400 encuestas cumplimentadas.</p>
	<p>la aplicación de encuestas y entrevistas conocerla opinión de un elevado número de miembros de la plantilla y de responsables e servicios, unidades y centros.</p>	<p>E20.L1.I2: n° de entrevistas con los responsables de servicios, unidades y centros</p>	<p>Contar con al menos 30 entrevistas realizadas a responsables de Servicios/ Unidades/ Centros</p>

Objetivo 6. Avanzar en la implantación de la Administración electrónica. (e-Administración)

ESTRATEGIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES	RESULTADOS ESPERADOS
E25: Establecer medidas tendentes a la eliminación progresiva del papel en la Administración.	E25.L1: Impulsar el uso generalizado del correo electrónico como medio de comunicación.	E25.L1.II: n° de miembros de la plantilla que manejan el correo electrónico con dificultad.	Se hará un censo de todos los miembros del P.A.S. que tienen dificultades en el manejo del correo electrónico. A todos ellos se les incorporará a un curso de correo electrónico dentro de su horario de trabajo. Este censo deberá verse reducido al final del Plan en un 50 %
	E25.L2: Impulsar cursos dentro del programa formativo de herramientas ofimática	E12.L2.II: n° de participantes en cursos de ofimática al año	Cada año de vigencia del plan deberán participar en cursos de herramientas ofimáticas al menos 200 personas
E27: Potenciar los servicios ofrecidos a través de la Secretaria Virtual	E27.L1: Facilitar el acceso a la ficha formativa personal a todos los miembros del P.A.S. y al responsable de cada Servicio respecto del personal jerárquicamente dependiente	E27.L1.II: si/no	Se verificará que el acceso a la ficha formativa personal es posible.
		E27.L1.I2: n° de accesos reales / n° de cursos impartidos.	Este indicador deberá tener un valor >0,5
	E27.L2: Impartir cursos de creación y mantenimiento de páginas Web a los Centros, Servicios y Unidades que lo soliciten.	E27.L2.II: n° de nuevas páginas añadidas en las Web de Centros, Servicios, Unidades, etc. por el personal que ha asistido al curso.	Este indicador deberá tener al final de cada año un valor > n° de participantes en estos cursos a lo largo del año x 3.