



CRITERIO 7

# RESULTADOS DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

## 7a. Medidas de la Percepción

La BUG lleva a cabo la evaluación de las percepciones de su personal a través de varios sistemas:

1. Encuesta de clima, que realiza, como parte de la encuesta institucional.
2. Evaluación del desempeño (nueva 2011).
3. Evaluación de la Formación del PAS
4. Evaluación de la eficacia de la formación (nuevos criterios en 2010)

En cada oleada y periódicamente se realiza el análisis de los resultados en grupos de mejora y, recientemente, en equipos focales, los cuales establecen conclusiones sobre las causas de los resultados y las oportunidades para mejorar, así como las propuestas que se desarrollan e implantan para hacerlo.

### 1. ENCUESTA DE CLIMA

La UGR elaboró en 2008 un cuestionario que se pasó a los miembros del PAS incluido en el CPMCS. La encuesta se volvió a pasar en 2009 y, tras ésta, la Gerencia decidió que se llevaría a cabo con carácter trienal, por lo que se ha

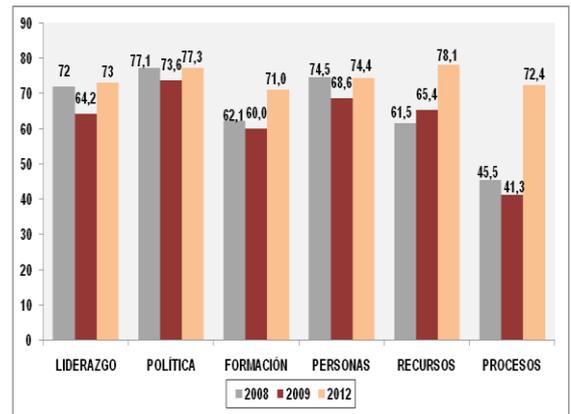


Figura 7a.1 Resultados de encuesta Clima laboral

realizado de nuevo en 2012. Los resultados obtenidos se hacen públicos en la página web.

Las encuestas son voluntarias y cuentan en la BUG con una participación muy alta (ref. fig. 7b.10) superando muy ampliamente el mínimo de la muestra representativa, según la norma UNE 66176:2005. La encuesta se compone de 50 preguntas agrupadas en 6 clusters (bastante en línea con el Modelo EFQM), cuyos resultados aparecen en las figuras 7a.1 (por clusters) y la 7a.2 (por preguntas). Los datos muestran el porcentaje de trabajadores que valoran positivamente: suma de los porcentajes de las tres primeras opciones (*Muy satisfecho, Satisfecho, Moderadamente satisfecho*) en una escala de siete posibles respuestas. Las preguntas 32 y 34 (32.- *Mi Jefe/a es hostil o conflictivo/a conmigo; 34.- Mis compañeros/as de trabajo son hostiles conmigo*) se eliminan de la valoración porque no son equiparables al resto, ya que están destinadas a detectar posibles casos de acoso laboral, y solo en esos casos son contestadas por el personal.

Si analizamos las **valoraciones de las preguntas** (fig. 7a.2, resultados 2012), vemos que:

- 39 de las 48 sobrepasan la valoración del 70%, de las cuales 13 sobrepasan el 85%, entre las que hay algunas que consideramos absolutamente claves (nº: 3, 5, 6, 11, 21, 22, 23, 25, 50, etc.)

- 42 de las 48 mejoran frente al año anterior, y de las 6 que no lo hacen, tres ya superan el 80%.

- Tan sólo cuatro preguntas están por debajo del 60% de valoración, y en algunas de éstas, la BUG tiene poco margen de acción. En el caso de la formación, las preguntas peor valoradas son precisamente las que no dependen directamente de la BUG.

Comentarios sobre los resultados y algunas acciones realizadas con relación a preguntas (P):

**P1 y 47:** Aumento en la satisfacción debido al esfuerzo realizado en mejoras de infraestructura de distintas bibliotecas.

**P3 y 17:** Disminución en tendencia puede ser debida al aumento de participación. Niveles altos difíciles de sostener.

**P13:** Cada vez hay más facilidad para acogerse a medidas de conciliación. Además, se ha aprobado la reducción de horario para personas mayores de 62 años.

**P15:** Debido a la coyuntura económica, una parte del personal se puede sentir menos segura en cuanto a estabilidad laboral.

**P21:** Debido a la formación que da la propia BUG a su personal sobre estas cuestiones

**P39:** Debido a las nuevas incorporaciones

**P41:** Justifica que nuestro Plan de Formación es satisfactorio y está dando buenos resultados. Se están cumpliendo las expectativas del personal con respecto a esta cuestión.

**P45:** El personal laboral tiene limitada su promoción

**P48:** Evolución positiva en la colaboración y mejora de la comunicación interna

Pregunta	2008	2009	2012
1.- Con las condiciones físicas del trabajo, estoy	54,5	68,6	75,1
2.- Con la libertad para elegir mi propio método de trabajo, estoy	78,6	71,8	82,9
3.- Con mis compañeros/as de trabajo, estoy	92,8	89,1	85,1
4.- Con el reconocimiento del trabajo bien hecho, estoy	67,9	65,4	74,6
5.- Con mi superior/a inmediato/a, estoy	83,0	70,5	85,7
6.- Con la responsabilidad que se me ha asignado, estoy	79,5	76,9	89,0
7.- Con el salario	56,3	59,6	53,6
8.- Con la posibilidad de utilizar mis capacidades, estoy	71,2	59,6	76,8
9.- Con las relaciones entre el/la Jefe/a y los/as subordinados/as, estoy	76,8	71,8	85,4
10.- Posibilidades de promocionar	35,8	40,4	38,6
11.- Con el modo que la unidad está gestionada, estoy	69,6	59,0	80,6
12.- Con la atención que se presta a las sugerencias que hago, estoy	69,6	54,5	72,9
13.- Con el horario de trabajo, estoy	81,4	84,0	87,3
14.- Con la variedad de tareas que realizo en mi trabajo, estoy	85,6	75,0	77,9
15.- Con mi estabilidad en el empleo, estoy	92,0	87,8	87,2
16.- Con la organización del trabajo que actualmente tengo, estoy	81,3	74,2	79,6
17.- Con el clima de trabajo que hay en mi unidad, estoy	86,4	80,0	84,1
18.- Con la formación que recibo para el desarrollo de mi trabajo, estoy	57,7	51,6	74,1
19.- En general, con mi puesto de trabajo estoy	87,4	84,5	86,3
20.- Con el mobiliario en el que desarrollo mi trabajo, estoy	50,4	55,5	73,5
21.- Conozco la misión/visión de mi Unidad/servicio	94,4	91,6	95,6
22.- Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo	94,4	95,5	97,8
23.- El/la Jefe/a me mantiene informado/a de asuntos que afectan a mi trabajo	82,4	71,0	86,7
24.- Las tareas que realizo se corresponden con las funciones de mi puesto	74,1	72,3	87,9
25.- Tengo autonomía suficiente para desempeñar mi trabajo	91,7	81,9	86,7
26.- Mi puesto requiere trabajar muy deprisa	68,6	65,8	60,8
27.- Puedo participar en las decisiones que afectan a mi trabajo	80,6	65,2	73,4
28.- El/la Jefe/a dirige eficazmente el trabajo en equipo	73,8	63,9	75,7
29.- Recibo información de cómo desempeño mi trabajo	61,9	54,8	73,0
30.- En mi trabajo puedo ser creativo	63,2	52,9	68,0
31.- En mi ausencia hay flexibilidad para que otros asuman mis tareas	71,8	65,8	70,7
33.- Cuando el trabajo no está bien hecho recibo críticas	41,6	46,5	63,6
35.- Las cargas de trabajo están bien repartidas	59,8	52,3	71,8
36.- Hay una comunicación fluida entre el personal	80,6	73,5	81,2
37.- Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar mi trabajo	81,1	69,7	77,9
38.- El/la Jefe/a toma decisiones con la participación del personal	66,7	57,4	72,9
39.- La plantilla en mi Unidad es suficiente para la carga de trabajo habitual	55,7	56,8	73,5
40.- Cuando se implanta una nueva aplicación, se me da la formación	56,5	51,0	71,8
41.- Quiero obtener nuevas habilidades y conocimientos para mi trabajo	91,6	91,0	82,3
42.- Los planes de formación tienen en cuenta mis necesidades	53,8	50,3	66,9
43.- Se me conceden los cursos que solicito	58,1	65,8	73,0
44.- La Universidad me facilita formación al margen del Plan del PAS	49,5	41,3	58,5
45.- La Universidad me da oportunidades para desarrollar mi carrera	55,1	56,1	59,7
46.- Cuanto con espacio suficiente para hacer mi trabajo adecuadamente	67,0	65,8	77,9
47.- Las condiciones ambientales (iluminación, etc.) de mi puesto son buenas	51,9	61,3	68,5
48.- Cualquier incidencia sobre el desempeño de mi labor es solucionada	51,9	64,5	77,3
49.- Los recursos materiales con los que cuento son suficientes	76,9	76,1	86,8
50.- Las aplicaciones informáticas están adaptadas a mis necesidades	77,8	65,8	87,9

Figura 7a.2 Resultados por pregunta. Se señalan en verde los que mejoran frente al año anterior o los que superan el 80%.

**Objetivos.** Tras la autoevaluación de 2009 y atendiendo a los resultados de la encuesta de clima de ese mismo año, se llevaron a cabo las acciones indicadas y se trabajó en grupos de mejora con el objetivo de mejorar los agentes que influyen en los resultados. Consideramos que superar un nivel del 70% como objetivo general, es muy satisfactorio.

**Comparaciones.** Es complicado establecer comparaciones con otras universidades en clima laboral, debido a la falta de datos disponibles o a la incompatibilidad de las encuestas, escalas y de los métodos empleados. La BUG ha realizado unas comparaciones parciales y cuyos resultados son orientativos, con dos universidades españolas de gran reputación (nombradas como Universidad 1 y Universidad 2). Con la primera se ha podido establecer paralelismo en 21 preguntas, pero con datos de 2009, mientras que con la segunda tan sólo ha sido posible comparar en cuatro preguntas compatibles, con datos de 2012. Los resultados se muestran en las figuras 7a.3 y 7a.4 respectivamente.

En las comparaciones con la Univ. 1, las valoraciones corresponden al porcentaje de trabajadores que valoran positivamente las preguntas:

- Suma de los porcentajes de las tres primeras opciones de las respuestas (*Muy satisfecho, Satisfecho, Moderadamente satisfecho*) en una escala de **siete posibles respuestas** formuladas en la encuesta de clima laboral de la BUG
- Suma de los porcentajes de las dos últimas opciones de las respuestas (*De acuerdo y Totalmente de acuerdo*) en una escala de **cinco posibles respuestas** formuladas en la encuesta de clima laboral del PAS de servicios de asistencia a la comunidad universitaria de la Univ.1.

Tras la última encuesta de 2012 se formó el **Grupo Focal de Personal** para analizar los resultados y proponer acciones. Algunos aspectos tratados:

- *Coordinación del superior en el trabajo en equipo:* reforzar la sistemática de las reuniones periódicas, tanto de la Dirección de la BUG con todos los Jefes de Servicio, como las de los Jefes de Servicio de cada biblioteca con su personal.
- *Coordinación de los trabajadores mañana/tarde:* Se sugiere “un cuaderno de a bordo”, ya utilizado en algunos centros.

- *Reconocimiento y valoración (negativa y positiva) del desempeño del trabajo:* Insatisfacción del personal laboral ante la imposibilidad de promoción, aunque la única vía posible de dicha promoción, la funcionarización, ofrecida por Gerencia fue rechazada.

- *Apoyo a infraestructuras y PRL:* La principal queja en este punto no son ni las condiciones ambientales ni el mobiliario, si no la dificultad de ponerse en contacto con “los grupos de mantenimiento”, el Servicio de PRL, de Informática, etc., a la hora de solucionar los problemas.

- *Información al trabajador sobre el desempeño del trabajo:* reforzar la información sobre la evaluación del desempeño y los aspectos en los que destacamos o en qué debemos mejorar.

## 2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La BUG realiza una evaluación del desempeño por primera vez en diciembre de 2011. Se realiza a todo el personal de la UGR en servicio activo. El periodo evaluado es el comprendido entre 1/01/2010 a 31/12/2011. El modelo de la evaluación consiste en lo siguiente:

- **Una Autoevaluación para el personal:** cuestionario con preguntas que relaciona las competencias definidas para su puesto de trabajo y el nivel con el que las desempeña.

	Preguntas comparadas (UGR: numeradas; Universidad 1: sombreadas)	UGR	Uni. 1
1	23.- El/la Jefe/a me mantiene informado/a de los asuntos que afectan a mi trabajo	71,00	48,54
	10. El/la responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo		
2	38.- El/la Jefe/a toma decisiones con la participación del personal	57,40	45,63
	9. El/la responsable toma decisiones con la participación del personal de la Unidad		
3	10.- Con mis posibilidades de promocionar, estoy	40,40	23,31
	41. La Universidad me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional		
4	16.- Con la organización del trabajo que actualmente tengo, estoy	74,20	48,55
	1. El trabajo en mi Unidad está bien organizado		
5	27.- Puedo participar en las decisiones que afectan a mi trabajo	65,20	45,63
	9. El/la responsable toma decisiones con la participación del personal de la Unidad		
6	37.- Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar correctamente mi trabajo	69,70	40,78
	18. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo		
7	3.- Con mis compañeros/as de trabajo, estoy	89,10	76,70
	11. La relación con los/las compañeros/as de trabajo es		
8	4.- Con el reconocimiento del trabajo bien hecho, estoy	65,40	29,12
	38. Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo		
9	8.- Con la posibilidad de utilizar mis capacidades, estoy	59,60	51,46
	4. En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades		
10	17.- Con el clima de trabajo que hay en mi unidad, estoy	80,00	27,19
	15. El ambiente de trabajo me produce estrés		
11	19.- En general, con mi puesto de trabajo estoy	84,50	58,25
	43. En general, me siento satisfecho/a en mi Unidad		
12	35.- Las cargas de trabajo están bien repartidas	52,30	33,98
	3. En mi Unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas		
13	36.- Hay una comunicación fluida entre el personal	73,50	40,78
	16. La comunicación interna dentro de la Unidad funciona correctamente		
14	39.- La plantilla en mi Unidad es suficiente para la carga de trabajo habitual	56,80	33,98
	3. En mi Unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas		
15	45.- La Universidad me da oportunidades para desarrollar mi carrera profesional	56,10	23,31
	41. La Universidad me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional		
16	18.- Con la formación que recibo para el desarrollo de mi trabajo, estoy	51,60	22,33
	26. Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo		
17	42.- Los planes de formación tienen en cuenta mis necesidades	50,30	25,24
	28. Existen cauces adecuados para que mis necesidades formativas se atiendan		
18	44.- Cuando es necesario, la UGR me facilita formación al margen del Plan de Formación	41,30	30,09
	29. Cuando es necesario, la Univ. facilita formación externa al margen del Plan de Formac.		
19	50.- Aplicaciones informáticas adaptadas a las necesidades del puesto y facilitan mi trabajo	65,80	55,34
	25. Las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo		
20	29.- Recibo información de cómo desempeño mi trabajo	54,80	28,16
	5. Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo		
21	40.- Si se implanta una nueva aplicación, procedimientos..., se me da formación suficiente	51,00	25,24
	30. Cuando se implanta una nueva aplicación, procedimientos, etc., se facilita formación		

Figura 7a.3 Comparativa satisfacción con la Universidad 1 (cifras en porcentajes)

Preguntas Universidad 2	Satisf	Preguntas UGR	Satisf.
P2. En mi Servicio/Oficina/Unidad sabemos con claridad lo que tenemos que hacer	93,20	22.- Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo	97,80
P3. Nos mantenemos entre nosotros suficientemente informados y se nota en los resultados	86,40	23.- El/la Jefe/a me mantiene informado/a de los asuntos que afectan a mi trabajo	86,70
P16. Conocemos la Misión, Visión, política y estrategia de la Univ. 2	90,00	21.- Conozco la misión/visión de mi Unidad/servicio	95,60
P20. Considero adecuado el estilo de liderazgo que se ejerce en la Univ. 2	84,60	5.- Con mi superior/a inmediato/a, estoy	85,70

Figura 7a.4 Comparación de niveles de satisfacción con Universidad 2 (cifras en porcentajes)

- Una **Evaluación** a cumplimentar por los Jefes de Servicio: cuestionario preestablecido de respuestas alternativas que relacionan las competencias definidas para el puesto de trabajo desempeñado por la persona evaluada y el nivel con el que las desempeña.
- Una **Valoración final** de la Evaluación de Competencias: media aritmética resultante de las puntuaciones en la Autoevaluación y en la Evaluación por parte del Responsable.

El cuestionario contiene 40 preguntas, con una escala de valor entre 0 y 20 puntos, considerando que la puntuación máxima es 20: 10 es el límite del aprobado, 13.3 el del notable y 16.7 el del sobresaliente.

Las competencias evaluadas, tanto para la autoevaluación como en la evaluación de los Jefes de Servicio, se dividen en ocho grupos: - *Adquisición de conocimiento, Búsqueda de información, Comunicación, Conocimientos técnicos, Orientación al cliente, Orientación a resultados, Planificación y organización y Trabajo en equipo.*

El personal evaluado se divide en los siguientes grupos: *Bibliotecario Jefe de Servicio (25), Bibliotecario Jefe de Sección (13) Bibliotecario Responsable de Área (9) TEBAM (118).* En estas categorías están representadas los grupos A y B, y el Personal Laboral fijo III de la BUG.

El total de personas de la BUG que han realizado la encuesta ha sido de 165, lo que supone un **89 %** del total de trabajadores, que denota alta credibilidad y motivación hacia el ejercicio.

**Resultados Globales Autoevaluación y Evaluación.** El análisis se ha elaborado a partir de los resultados globales: medias y medianas de las puntuaciones de todas las preguntas de las autoevaluaciones y las evaluaciones de cada trabajador; analizando primero a todo el personal en conjunto y después por categorías profesionales. Los resultados de las medias se muestran en las figuras 7a.5 y 7a.6. Cómo se observa, la diferencia entre los niveles de Autoevaluación y de Evaluación no son significativos.

El 100% de los **autoevaluados** se sitúan por encima del notable, y más de un 75% por encima del sobresaliente, mientras que en la **evaluación** el 75% de los evaluados están por encima del notable, y más de un 50% por encima del sobresaliente.

La nota media en la **evaluación** entre todos los entrevistados es 17,39 sobre 20, que consideramos muy elevada y que no difiere significativamente con la nota media que proviene de las **autoevaluaciones** (18,05).

El grupo mejor evaluado por su superior fueron los *Bibliotecarios Responsables de Área*, seguidos por los *Jefes de Servicio* y los *Jefes de Sección*. El grupo menos valorado fue el de los *TEBAM*. Mediante la autoevaluación y la evaluación por el superior, el personal ha tomado conciencia de las competencias, habilidades y destrezas que son necesarias actualmente para el desempeño de su trabajo, aparte de las propias funciones del puesto.

### 3. FORMACIÓN DEL PAS

#### Evaluación de las actividades formativas del PAS

Con el Plan de Formación 2009 se inició el desarrollo del *Plan Plurianual de Formación 2009-2011*. Los destinatarios de los cursos de Formación del PAS son todo el Personal de Administración y Servicios de la UGR.

Todas las actividades de Formación del PAS son valoradas de dos maneras: por un lado, el Área de Formación del Pas de la UGR realiza una valoración de la satisfacción de los asistentes al finalizar cada curso, de cuyo análisis se encarga dicho Servicio. Por otro, pasados 3 meses desde la finalización de la actividad, Formación del PAS (desde el año 2009) envía una encuesta online a cada uno de los participantes, en la que se evalúa la transferencia de los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo. Estos datos son remitidos a la BUG para su análisis, tras el cual se obtiene información de la opinión del personal en relación con la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos a su trabajo.

La encuesta de valoración de la transferencia consta de 9 preguntas (sobre distintas vertientes de la aplicación de la formación al puesto de trabajo) cada una de las cuales se valora en una escala de 1 a 5, y una abierta (observaciones).

Las figuras 7a.7, 7a.8, 7a.9 y 7a.10 muestran los resultados relativos a las acciones formativas de 2009 a 2012.

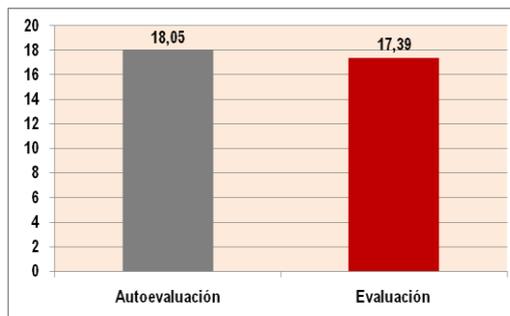


Fig. 7a.5 Media Global de todo el personal

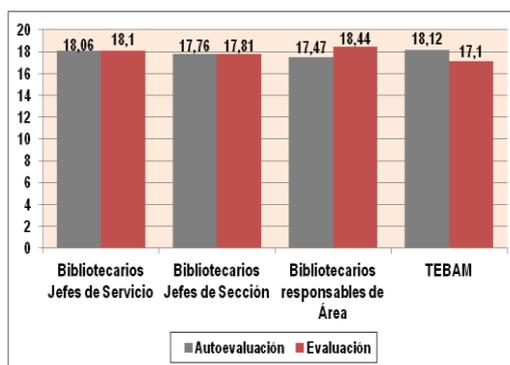


Fig. 7a.6 Media resultados por categoría Profesional

ACCIÓN FORMATIVA 2009		A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>			
Competencias en manejo de la información (ALFIN) nivel 1 (IF4-1)		25	3,44
Diseño instructivo de materiales didácticos (IF1-1)		6	4,78
Especialización de técnicos especialistas de biblioteca		7	4,56
Gestión y organización de RRHH en la biblioteca universitaria		31	3
Léxico en lengua inglesa de biblioteconomía y documentación		12	4,22
Solución de conflictos con los usuarios de la biblioteca y simulación		39	3,75
Taller: aprendizaje 2.0 en la biblioteca universitaria		23	3,56
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>			
Actualización universitarias xxi		2	3,56
Formación inicial para el personal de la biblioteca		4	4,89
INGLES (1 cuatrimestre 2009)		3	4,22
Modelo EFQM		2	3,78
<b>Total: 11 cursos</b>		<b>152</b>	<b>3,98</b>

Figura 7a.7 Valoración Acción formativa 2009

(A: Asistentes)

ACCIÓN FORMATIVA 2010		A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>			
Bibliotecas Virtuales		108	3,87
Gest.del gasto y aplicación de técn. De marketing en Biblio Univ.		43	2,91
Derechos de autor y Bibliotecas Universitarias		23	3,88
Competencias en manejo de la información (ALFIN) Nivel 2		11	3,84
Léxico en lengua inglesa de Biblioteconomía y Documentación (Nivel 1)		20	3,98
Léxico en lengua inglesa de Biblioteconomía y Documentación (Nivel 2)		16	3,69
Atención al usuario		2	4,77
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>			
Inglés		20	2,85
Inglés (1ºcuatrimestre 2010)		3	4,67
Inglés (2º cuatrimestre 2010)		6	4,26
Modelo EFQM		7	1,61
Powerpoint		7	2,22
Análisis y toma de decisiones		2	4,33
Publicación de contenidos HTML usando Dreamweaver		3	1,85
Plataformas de teleformación. Gestión de Plataforma moodle		2	4,52
Desarrollo e implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad ISO		2	4,39
<b>Total: 16 cursos</b>		<b>275</b>	<b>3,6</b>

Figura 7a.8 Valoración Acción formativa 2010

(A: Asistentes)

#### 4. EFICACIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS

La Valoración de la Eficacia de la Formación realizada en la Universidad de Granada es competencia del Área de Formación del PAS. Para ello utiliza, entre otros elementos de entrada, los resultados de la Encuesta de Transferencia de la Formación, los resultados de la Evaluación de Competencias y las aportaciones de los distintos colectivos (a través de la Comisión de Formación del Personal de Administración y Servicios).

La BUG sólo puede proponer un porcentaje de cursos al año para su personal, los demás son ofertados para todo el PAS de la UGR, enmarcándose todos ellos (incluidos los propuestos por la BUG) dentro del Plan Plurianual de Formación del PAS. Nuestro **objetivo** para las acciones formativas propuestas por la BUG es: 3,5 que se corresponde con los valores del 1 al 5 de las figs. 7a.7, 8, 9 y 10.

Al margen de esta evaluación y para complementarla, desde 2006 a 2009, la BUG también ha evaluado esta aplicabilidad del curso al puesto de trabajo mediante la valoración directa por parte de los jefes de servicio de los cursos que ha realizado su personal. En 2010, 2011 y 2012 esta valoración fue coordinada por el Grupo de Mejora Personal de acuerdo con el baremo representado en la Figura 7a.11.

Esta doble valoración es utilizada a la hora de proponer acciones de mejora en los cursos que la BUG recomienda como necesarios para la formación de su personal. Las propuestas de nuevos cursos las realiza la propia plantilla a través de sus jefes de servicio quienes a su vez las hacen llegar a Dirección.

Con éstas y las conclusiones de los análisis de los resultados, se considera la nueva propuesta a Formación del PAS

Entre 2006 y 2009 se consideraba eficacia alta si los valores estaban entre 100-50 puntos, media si entre 50-25 puntos, y baja entre 25-1. En 2010, 2011 y 2012 cambian los valores, siendo alta entre 100-67 puntos, media entre 66-34 puntos, y baja entre 33-1.

Los resultados a partir de 2010 no son comparables con los años anteriores, por el cambio en los criterios de valoración.

CRITERIO	PUNTUACIÓN
Contenido acción formativa (C)	Valoración media de cada curso
Aplicabilidad en el puesto (A)	10: Los conoc. se aplican con mucha frecuencia 8 Los conocimientos se aplican con frecuencia 5: Los conocimientos se aplican esporádicamente 3: Los conocimientos se aplican a veces 1: Los conocimientos se aplican nunca
<b>Formula: EF=C x A</b>	

Figura 7a.11 Baremo cálculo eficacia de las acciones formativas

**Resultados.** Entre 2006 y 2009, los cursos superaban el 60% de alta eficacia, salvo en 2008 (fig. 7a.12). En 2008 y 2009 el 100% de los cursos de adecuación profesional (los que mayor número de asistentes tienen por ser obligatorios) fueron valorados con eficacia alta. En 2010, las valoraciones altas y medias superaron el 90 % del total, en 2011 y 2012 se mantienen en 77% y 75% respectivamente (fig. 7a.13).

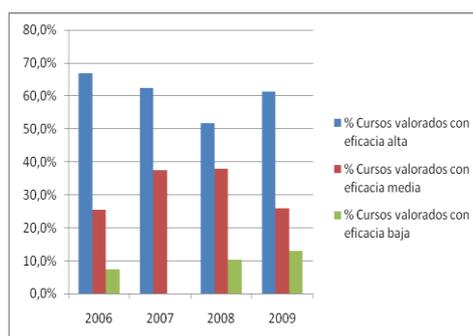


Fig. 7a.12 Eficacia de acc. formativas 2006-09

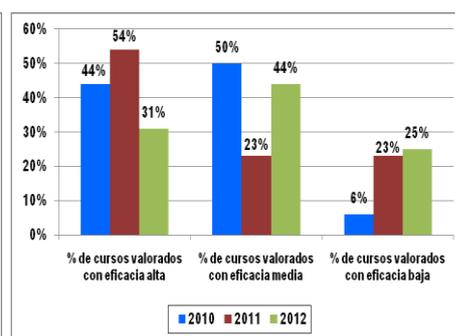


Fig. 7a.13 Eficacia de acc. Formativas

Como conclusiones generales podemos decir que los cursos relacionados con el Área de Biblioteca son mejor valorados que los cursos generales ofrecidos por Formación del PAS que obtienen valoraciones más bajas. Esto se debe a la metodología establecida, básicamente por el criterio de aplicabilidad al puesto de trabajo, lo cual

en los cursos generales ha sido poco valorado. La fig. 7a.14 muestra la valoración global de los cursos segmentados según el servicio que realiza la propuesta: la BUG o Formación del PAS. Además, los datos de la valoración general de la Biblioteca coinciden con los de las encuestas de la transferencia de la formación al puesto de trabajo que valora individualmente el personal asistente a cada curso, lo cual resulta positivo. Los datos están disponibles y se analizan **segmentados** por cada acción formativa y por tipos de asistentes.

ACCIÓN FORMATIVA 2011	A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>		
Herramientas de acceso a la información (TEBAM)	17	4
Inglés (1º cuatrimestre)	4	4,08
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>		
Actualización al modelo EFQM	2	4,66
Estatuto básico del empleado público	1	4,77
Habilidades en aplicaciones informáticas básicas	10	4,14
Inglés	24	4,5
Modelo EFQM: ruta hacia la excelencia	1	4,44
Open access y su implicación en la biblioteca	38	4
Photoshop	3	1
Políticas de igualdad de género en el ámbito universitario	2	3,56
Protección de datos de carácter personal en la UGR	1	4,44
Técnicas de gestión del conocimiento	1	2,44
Word básico	5	4,78
<b>Total: 13 cursos</b>	<b>109</b>	<b>3,91</b>

Figura 7a.9 Valoración Acción formativa 2011

(A: Asistentes)

ACCIÓN FORMATIVA 2012	A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>		
Atención al usuario y comunicación en el servicio	119	3,14
Control y seguimiento informatizado de las publicaciones periódicas en la Biblioteca de la UGR	33	3,11
Derechos de autor en las bibliotecas universitarias	17	3,84
Gestión de la calidad en la BUG: cuestiones prácticas	46	4
La evaluación de la investigación universitaria: criterios, herramientas e indicadores	16	3,89
Publicación de blogs universitarios y su aplicación en bibliotecas	24	2,96
RefWorks (gestor de citas bibliográficas)	15	4,08
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>		
Alfresco (Documenta)	2	2,94
Formación en temas de calidad: Taller de documentación	2	4,39
Formación en temas de calidad: Taller de indicadores	1	4,56
Formación en temas de calidad: Taller de no conformidades	2	4,5
Formación en temas de calidad: Taller de objetivos de calidad	1	4,89
Iniciación al uso del ordenador y aplicaciones básicas	1	4
Internet avanzada con software libre (IF-OSL-11)	1	4,44
Jornadas informativas de gestión económica 2012	2	3,81
Photoshop	1	3,89
<b>Total: 16 cursos</b>	<b>283</b>	<b>3,9</b>

Figura 7a. 10 Valoración Acción formativa 2012

(A: Asistentes)

EFICACIA	2010	2011	2012
Cursos propuestos por Biblioteca	77%	81%	75%
Cursos ofertados por Formación del PAS	68%	78%	74%

Figura 7a.14 Valoración global cursos

## 7b. Medidas del Desempeño

## PERSONAL DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

La figura 7b.1 muestra la evolución de la plantilla de la BUG que crece hasta 2009, lo mismo que ocurre en presupuesto, lo que denota la importancia que la UGR concede a la BUG. Durante los últimos años se han llevado a cabo una serie de actuaciones dentro del Plan de Promoción Interna de la UGR y se convocaron pruebas selectivas para plazas por el sistema de oposición libre. En febrero de 2011 se convocó concurso-oposición de promoción interna para cubrir 14 plazas de TEBAM vacantes en la UGR. En noviembre de 2011 se anunció la convocatoria de pruebas selectivas para el ingreso en la Escala de Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Museos de la UGR (subgrupo A2) para el ingreso de 3 plazas.

A finales de 2012 la plantilla de la BUG estaba formada por 54 funcionarios de los Grupos A y B, 130 Técnicos Laborales del Grupo III y 3 administrativos.



Fig. 7b.1 Evolución de Plantilla de la Biblioteca

**Coste de la plantilla.** El coste total de la plantilla se representa en la figura 7b.2. Los datos reflejan el año en que se hace el gasto, es decir, se imputa al ejercicio cuando se hace el cargo.

A mediados de 2009 se incorpora una nueva promoción de ayudantes de Bibliotecas y esto afecta a la cuantía económica de 2010. El descenso de 2011 se debe al porcentaje de bajada en el sueldo de los funcionarios en España.

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Func. A y B</b>	2.306.778	2.853.883	2.905.084	2.781.119	2.602.896
<b>Func. C, Lab. G. III y IV</b>	4.775.912	4.272.310	4.878.961	4.429.093	4.736.984
<b>Contratados y becarios</b>	26.056	80.325	96.000	89.474	42.000
<b>Total</b>	<b>7.108.746</b>	<b>7.206.518</b>	<b>7.880.045</b>	<b>7.299.686</b>	<b>7.381.880</b>

Fig. 7b.2 Coste de Plantilla

## FORMACIÓN DEL PERSONAL

El Plan del Área de Formación del PAS de la UGR contiene los siguientes tipos de cursos:

- **Cursos de Adecuación profesional:** Obligatorios, cuyo objetivo es la adaptación del trabajador a su puesto de trabajo o a puestos afectados por modificaciones técnicas o funcionales.
- **Cursos de Perfeccionamiento:** Específicos, con el fin de actualizar conocimientos, promoviendo el desarrollo personal y profesional.
- **Cursos de Formación General (Científico-Técnica (Áreas) y Humanística):** Posibilitan a las personas del Grupos IV sin titulación académica ni experiencia la integración en el Grupo III (reconocimiento de categoría profesional).

La figura 7b.3 muestra el número total de cursos ofertados por Formación del PAS según tipología: Adecuación (obligatorios) y Perfeccionamiento (de libre elección).

	Adecuación		Perfeccionto.		TOTAL	
	C	A	C	A	C	A
<b>2007</b>	1	44	7	29	8	73
<b>2008</b>	3	131	26	111	29	242
<b>2009</b>	3	77	26	103	29	180
<b>2010</b>	2	151	14	124	16	275
<b>2011</b>	3	117	30	96	33	213
<b>2012</b>	8	206	8	77	16	283

Fig. 7b.3 Cursos ofertados por Form. PAS C: cursos; A: asistentes

Existe una apuesta decidida por el desarrollo de las nuevas tecnologías con la implementación de la teleformación (enseñanza virtual) como método de impartición de los cursos. Los planes de formación se orientan a la adaptación de las nuevas tecnologías y nuevos ámbitos profesionales (web 2.0, digitalización de fondos, etc.).

La figura 7b.4 muestra la evolución de los cursos ofertados. Los cursos semipresenciales de 2011 pueden considerarse como virtuales pues lo fueron casi en su totalidad a excepción de una o dos sesiones presenciales. Por este motivo, en 2011 pasaron a denominarse Semipresenciales todos los cursos virtuales. En 2012 se vuelve a las tres tipologías.

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Virtuales</b>	10	9	11	---	10
<b>Semipresenciales</b>	4	7	5	15	6
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
<b>Presenciales</b>	59	57	65	66	62
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>73</b>	<b>97</b>	<b>81</b>	<b>78</b>

Fig. 7b.4 Cursos ofertados por Formación del PAS por modalidad

**Formación externa del Área de Formación del PAS de la UGR.** Para gestionar eficazmente los cambios, los líderes funcionales (Jefes de Servicio) organizan y/o imparten acciones formativas e informativas relacionadas con sus áreas de trabajo. Los cambios en general tienen que ver con nuevas herramientas, aplicaciones informáticas y plataformas debido a la adquisición de nuevos recursos electrónicos o cambios en los programas informáticos utilizados en la BUG. La figura 7b.5 muestra los detalles de las acciones formativas de este tipo entre 2007 y 2012.

**2008:** Scopus y Science Direct, SciFinder, nueva herramienta y competencias de catalogación.  
**2009:** funcionamiento y características de la nueva Web y del Repositorio DIGIBUG.  
**2010:** Springer: formación online en castellano, Web of Knowledge (WOK): nuevos recursos de formación online, Mementos Online, Proquest Nueva Plataforma.- Cursos online en español, UpToDate: Búsquedas y respuestas en medicina clínica. Tirant Online, Lexis Nexis, nueva plataforma de las bases de datos OvidSP, base de datos SciFinder Scholar  
**2011:** UpToDate: búsquedas y respuestas en medicina clínica. Bases de datos, Tirant online Nueva Plataforma, Proquest Mementos Online, ediciones Francis Lefebvre, Web of Knowledge (WOK) ciclo de formaciones online, Revistas y libros electrónicos en la plataforma SpringerLINK, REAXYS; para químicos, profesores e investigadores, SCOPUS; formación para usuarios.  
**2012:** ProQuest y RefWorks, Sciverse Scopus, Web of Knowledge, Lexis-Nexis Academic, Early European Books, Nuevo Write N Cite para Windows, Book Citation Index, IEEE, Scifinder Scholar, Ephorus, programa antiplagio

Figura 7b.5 Acciones formativas externas

## OTROS RESULTADOS

**Promociones y concursos.** En el criterio 3 se hace referencia a la legislación aplicable a las promociones y concursos del personal de las AAPP. La plantilla de la BUG está muy estabilizada en los últimos años. No obstante, el número de promociones y concursos del personal funcionario entre 2008 y 2011 es el que aparece en la figura 7b.6. En el año 2012 no se produjo ninguno.

Año	2008		2009		2010		2011	
	Convocatoria	Plazas	Plazas	Nº	Plazas	Nº	Plazas	Nº
<b>Concurso interno</b>	Funcionario Jefatura de Sección	1	Funcionarios: 1 Jefatura de Servicio, 2 Jefaturas de Sección, 1 Responsable de Área	4	Funcionario: Jefe de Servicio y Jefe de Sección	2	TEBAM	14
<b>Promoción Interna</b>	Facultativo	2	Ayudantes	1				
<b>Pruebas selectivas</b>	Ayudantes	8					Ayudantes	3
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>		<b>5</b>		<b>2</b>		<b>17</b>

Figura 7b.6 Número de promociones y concursos

**Ratios de personal** (figura 7b.7). Tanto el ratio de alumnos de 1º y 2º por personal, como el ratio de usuarios potenciales por personal de la BUG son relativamente altos en comparación con otras Bibliotecas Universitarias. Esto es debido a las características de la UGR cuyo número de alumnos es muy alto y equiparable con las Universidades de Sevilla y del País Vasco.

### Participación activa del personal de la BUG

La participación del personal de la BUG en actividades internas o externas es muy amplia, como se explica en el subcriterio 3c.

Hasta 2010 se mantenía un registro de las personas que participaban en las distintas actividades, de lo cual quizás lo más destacable es que en las actividades de calidad y proyectos de mejora se llegaba a una participación de alrededor de un 50%.

Analizada esta participación en el total de actividades y por tipo de empleado, los funcionarios estaban cercanos a un 80%, el personal de administración alrededor de un 65% y el personal laboral en un 16%.

La participación ha sido estable en los últimos años en cuanto a la pertenencia a órganos institucionales, mientras que ha sido creciente en cuanto a la excelencia, los Grupos de mejora y las actividades externas.

Ratios de usuarios por personal	2009	2010	2011	2012
Relativo a alumnos de 1º y 2º ciclo	283	305	295	285
Relativo a usuarios potenciales	340	374	370	342

Figura 7b.7 Ratios de usuarios por personal

Tipos de actividades en que se participa	Niveles de participación (resumen)
1. Claustro, Equipo de Gobierno, Consejo Social y Juntas de Centro	Alto nivel de participación en Juntas y Comisiones de Centros, (29,90%). Hay 19 personas que participan en más de uno de estos órganos y/o proyectos de la UGR.
2. Comisiones de Centros, Órganos de representación (Junta de Personal, Comité de empresa, etc.), Tribunales (oposiciones, tesis, etc.), Proyectos académicos (P.I.D., etc.) y Otros.	
3. Comisión de Biblioteca, Junta Técnica, Comité de Calidad, Grupos de Mejora, Proyectos de Biblioteca (Bookcrossing, Institutos, etc.), Visitas guiadas externas (escolares, institutos, educación de adultos, etc.), Actividades culturales (exposiciones, etc.), Jornadas de Recepción de estudiantes, Otros	Alto nivel de implicación en proyectos propios de la BUG: - El 25% participa en actividades de difusión/extensión universitarias, visitas, etc. - El 27,10% participa en Grupos de Mejora: directamente relacionado con la gestión de la calidad, estando 6 de ellos en más de un grupo.
4. Asociaciones, Colegios profesionales, Congresos, Jornadas, etc. (como asistente o participante), Publicaciones, Colaboración con otras bibliotecas (públicas, universitarias, etc.), Grupos de trabajo (REBIUN, CBUA, etc.), Otros.	La BUG está presente en los principales organismos, instituciones y consorcios, relacionados con las bibliotecas a nivel autonómico, nacional o universitario (REBIUN, CBUA...), participando tanto en las distintas actividades que se organizan, como en los diferentes grupos de trabajo. Participan 56 personas en total.

Figura 7b.8 Participación activa del personal de la BUG

Para formalizar el proceso de medida, la BUG ha realizado una encuesta con el objetivo de recoger información sobre la participación de su personal en los distintos órganos y proyectos de la Universidad, de la propia Biblioteca Universitaria o en otras actividades profesionales realizadas a lo largo del año 2011. La participación en la encuesta ha sido alta, cercana al 60%. Los resultados se analizan de forma segmentada por sexo y grupos profesionales. En la figura 7b.8 se resumen los resultados, indicando en qué tipo de actividad se ha participado y los niveles de participación.

Los resultados confirman la alta y excelente participación e implicación de los profesionales de la BUG, en las distintas actividades, órganos de representación y proyectos que se realizan tanto en la Universidad de Granada como fuera de ella.

Como ejemplo, se incluye en la figura 7b.9 el detalle de los resultados correspondientes a las medidas de los tipos de actividad "3. Comisión de Biblioteca, Junta Técnica, Comité de Calidad, Grupos de Mejora, etc."

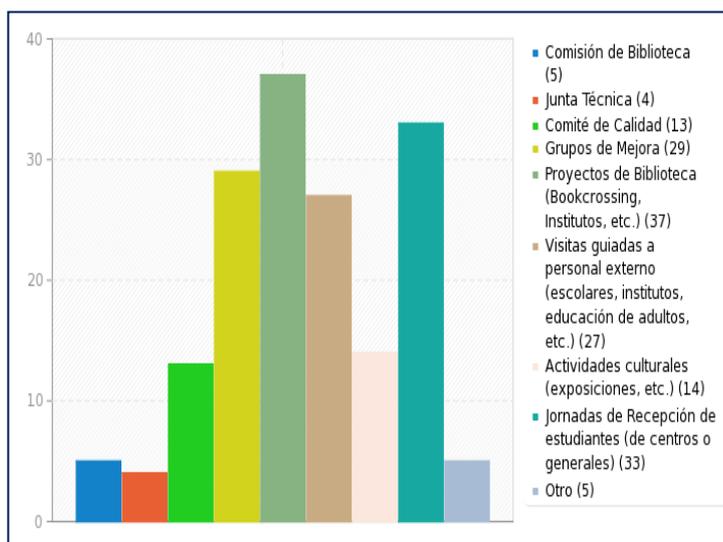


Fig. 7b.9 Detalle de participación

**Participación en la encuesta de clima.** La encuesta de clima tiene importancia y credibilidad entre el personal de la BUG. Su participación ha sido creciente, demostrando interés y sentido de pertenencia. Como se ve en la figura 7b.10, la participación en la de fue de 181 personas de una plantilla de 186. Este nivel supera con creces el del resto de la UGR y el de las organizaciones públicas y privadas que conocemos.

Concepto	2008	2009	2012
Nº de empleados que participan	113	156	181
Porcentaje sobre plantilla total	63,8%	82,5%	97,3%

Figura 7b.10 Participación en la encuesta de clima

**Acción Social.** Con referencia a las ayudas indicadas en el subcriterio 3d (fig. 3d.1) se han incrementado una amplia serie de aspectos, de los cuales se indican algunos en la figura 7b.11.

A esto podríamos añadir el incremento del presupuesto en un 50% en el programa de óptica para el personal de la UGR, la mejora del seguro de vida por incapacidad, etc.

Así mismo, en 2011 se retoma el programa de Natalidad, ya que la ayuda que concedía el Gobierno Estatal finalizó, concediéndose por parte del Gabinete de Acción Social de la UGR una cuantía de hasta 600€ por cada nuevo hijo. Las plazas de las Ludotecas de verano crecen cada año.

Concepto	2008	2010	2011	2012
Anticipos reintegrables (€)	1.800	2.400	2.400	2.400
Ayuda vivienda (€)	3.600	5.000	5.000	5.000
Ludotecas verano (plazas)	560	797	855	1.005
Indemnización fallecimiento (€)	6.698	7.900	8.500	8.500
Subvención ayuda CE Infantil (€)	350	1.000	1.000	1.000

Figura 7b.11 Mejoras en Acción Social

**Rotación.** El personal de la BUG es muy estable, no habiendo en los últimos años casos de abandono de la Biblioteca por parte de los empleados, salvo los casos de movilidad programada o controlada.