



Biblioteca Universitaria
Universidad de Málaga

**PLAN DE RECURSOS HUMANOS
BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA**

Grupo de Personal



Abril, 2012

1. Introducción.
2. Misión, visión y valores.
3. Objetivos estratégicos.
4. Evaluación del Plan.
5. Revisión del Plan.
6. Bibliografía.

- 6.1. Bibliografía fundamental.
- 6.2. Bibliografía sobre recursos humanos.

7. Anexos

1. Introducción

La Biblioteca de la Universidad de Málaga ha contado con un Plan Estratégico, resultante del proceso de evaluación realizado en 2003, con vigencia comprendida entre el año 2007 y 2010, que ha mostrado su utilidad en la implantación del sistema de gestión de calidad de la misma.

Esto ha permitido desarrollar planes específicos sobre varias materias (formación de usuarios, comunicación, recogida de expectativas de usuarios...), planificación anual de actividades, mapa de procesos, participación, competencias, etc.,

Llegados a este punto y tras la elaboración del Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria 2011-2012 y del Plan Operativo 2011, surge la necesidad de la creación de un Grupo de Mejora, compuesto por los siguientes miembros:

NOMBRE:	EN EL GRUPO	EN LA BUMA:
Gregorio García Reche	Presidente	Coordinador de Bibliotecas de la UMA
M ^a Victoria González Rebolledo	Secretaria	Biblioteca de Medicina
M ^a Angeles Blanco Carrillo	Vocal	Biblioteca de Turismo
Tomás Bustamante Rodríguez	Vocal	Biblioteca de Humanidades
Felisa Carrasco Ramos	Vocal	Biblioteca de Derecho
Juan Jiménez Fernández	Vocal	Servicios Generales
Juan Francisco Medina Sánchez	Vocal	Biblioteca de Educación y Psicología
M ^a José Villalobos González	Vocal	Biblioteca de Económicas

Partimos del Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria 2011-2012, I3-Personal:

	OBJETIVOS	PRIORIDAD	EJECUCIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
1	Integración de todo el personal de biblioteca en el colectivo de personal funcionario.	ALTA	2011	VRRHH	% de plazas funcionarizadas
2	Elaboración del Plan de recursos humanos.	MEDIA	2012	EDB, Grupo de planif estratégica	SI/NO •
3	Apoyar la promoción del personal	ALTA	2012	EDB	Nº de acciones
4	Potenciar e incrementar la movilidad del personal en el extranjero para la formación en aspectos relacionados con los objetivos de la Biblioteca, así como articulación de mecanismos de sustitución automática para el PAS en situación de movilidad. (3.2 y 3.2.3)	BAJA	2012	VRRHH, EDB, VIDT, VRI	Nº de movildades año •
5	Evaluación del desempeño basado en competencias (Plan Estra. LE 9.4 A9.4.2)	ALTA	2012	EDB, Gerencia, Grupo Planif. Estratégica	SI/NO •
6	Elaboración del mapa de cargas de trabajo.	ALTA	2012	EDB, Gerencia Grupo Planif. Estratégica	SI/NO •
7	Adopción de medidas y utilización de recursos dirigidos a detectar y prevenir las situaciones de discriminación, acoso y violencia de género. (12.2.4)	ALTA	2012	EDB	SI/NO •
8	Aplicar el Plan de prevención de riesgos laborales de la UMA	ALTA	2011	EDB, Servicio Prevención	Nº de acciones •
9	Potenciar y mejorar la formación del personal para ofrecer un servicio de calidad orientado al apoyo a la misión de la Universidad (2.1.5) (A10.3.4)	ALTA	2012	EDB; Gabinete de Formación.	SI/NO •
10	Mejora de los niveles de motivación y satisfacción y del clima laboral.	ALTA	2012	EDB	Encuesta de clima
11	Potenciar la Dirección participativa y el trabajo en equipo.	ALTA	2012	EDB	Encuesta de clima

2. Misión, visión y valores¹:

2.1. Misión:

Es misión de la Biblioteca de la Universidad, y por tanto del personal de la misma, como servicio de recursos, apoyar el aprendizaje, la docencia, la investigación y la formación continua en el contexto del Espacio Europeo de Enseñanza Superior e Investigación, así como a las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad en su conjunto y la prestación de servicios a la sociedad.

2.2. Visión:

El personal de la BUMA ha de constituirse en un referente en su entorno como biblioteca universitaria en cuanto a sus buenas prácticas y gestión de la calidad de los servicios y productos ofrecidos.

También ha de contribuir a que la Universidad de Málaga avance hacia la excelencia en el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo de sus actividades, y adquiera una posición de liderazgo en el conjunto de las Instituciones de investigación y enseñanza superior.

La Biblioteca debe trabajar los aspectos relacionados con la responsabilidad social y compromisos de la Universidad de Málaga.

2.3. Valores:

De entre los valores señalados en el Plan Estratégico de la BUMA, en cuanto al personal se destacarían los siguientes:

Profesionalidad. Gestión responsable, eficaz y eficiente de sus profesionales, dirigida a satisfacer las expectativas y necesidades de la Comunidad Universitaria en particular y de la sociedad en general.

Compromiso institucional y social: Comprometida con la Universidad de Málaga y orientada a la consecución de los resultados y comprometida también con el medio ambiente y la sociedad.

Participación: favorecer una gestión participativa, donde se facilite la intervención del personal, así como la del usuario.

Innovación: en los procesos y en los servicios adaptándose continuamente al cambio.

Mejora continua. Procurando la plena satisfacción de sus usuarios y de la ciudadanía en la búsqueda de la excelencia.

Igualdad: fomentando la multiculturalidad, la no discriminación, la tolerancia, los derechos humanos y la igualdad de género. Facilitar el acceso a instalaciones, recursos, servicios, etc. a personas con discapacidad.

¹ Extraído del Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria 2011-2012, pp. 1-3.

3. Objetivos estratégicos:

Punto de origen. En la actualidad, la plantilla de la Biblioteca de la Universidad está formada por:

- Facultativos de Biblioteca, Archivos y Museos, A1.
- Ayudantes de Biblioteca Archivos y Museos, A2.
- Técnicos Auxiliares de Biblioteca, C1²
- Técnicos Especialistas de Archivos Bibliotecas y Museos (TEBAM)³.

3.1. Selección, movilidad, inducción en el puesto de trabajo y formación.

Como personal de una Universidad Pública, dependemos de la normativa recogida en el Estatuto Básico del Empleado Público. También el personal de la Biblioteca se rige por el Reglamento de Provisión de Puestos de Trabajo del Personal Funcionario de Administración y Servicios de la Universidad de Málaga.

- Selección:

Capítulo 1 del Título IV del EBEP, artículos 55 al 62 (se pueden consultar en el ANEXO I, del presente documento).

En el ámbito de la Universidad, la selección y la promoción están sujetas a un marco jurídico muy rígido. En los procesos selectivos, tanto para nuevo ingreso como para promoción, se tendrán en cuenta las competencias técnicas definidas por la propia BUMA⁴.

- Movilidad:

Artículos 81 al 84 del EBEP (se pueden consultar en el ANEXO II, del presente documento).

En el citado Estatuto, se entiende por movilidad el traslado del personal. En el Reglamento de Provisión de Puestos de Trabajo de la UMA, se contempla la movilidad en cuanto a la provisión de puestos de trabajo (mediante concurso, libre designación, redistribución de efectivos, comisión de servicio, permutas...), lo que significa para el personal de la Biblioteca un cambio, dentro de la Universidad y, probablemente, un cambio a otra Biblioteca o Servicio General de la Biblioteca Universitaria.

En el Informe sobre movilidad del personal y buenas prácticas en las bibliotecas universitarias españolas (II Plan Estratégico de REBIUN), se especifica que “entendemos por movilidad cualquier tipo de estancia de personal de la biblioteca en otra biblioteca, ya sean visitas profesionales de un día, estancias de varios días o un período más largo, o intercambios entre bibliotecas o la difusión de las buenas prácticas”.

² Se han convocado 14 plazas de Técnicos Auxiliares de Biblioteca.

³ Pendiente un proceso de Funcionarización, por lo que el personal laboral de la Biblioteca tiende a desaparecer.

⁴ Véanse las Competencia Técnicas del Personal de Biblioteca en la Intranet.

En este sentido, lo expondremos en el presente Plan, en el apartado de Formación.

- Inducción en el puesto de trabajo:

La inducción es el proceso inicial por medio del cual se proporcionará al nuevo empleado la información básica que le permita integrarse rápidamente al lugar de trabajo. Es común que la inducción incluya: los valores de la organización, misión, visión y objetivos, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de pago, prestaciones, historia de la empresa, servicios al personal, calidad, servicio al cliente y trabajo en equipo, visita a instalaciones, programas especiales, servicio de medicina preventiva, entre otros puntos. Este proceso de adaptación se da tanto en el puesto de trabajo como en la organización.

Hablamos de dos tipos de inducción:

La primera, a nivel institucional, comprende toda la información general y es responsabilidad de la Vicegerencia de Recursos Humanos de la UMA⁵.

La segunda, denominada Inducción en el Puesto de Trabajo, hace referencia al proceso de acomodación y adaptación, incluyendo aspectos relacionados con rutinas, ubicación física, manejo de elementos. Esta última es responsabilidad del jefe inmediato. La Estructura de la Biblioteca es la siguiente:

Coordinador de Bibliotecas de Área:

- Jefes de Servicio.
- Directores de Biblioteca.

Hay que destacar la importancia en el proceso de inducción de los compañeros del mismo nivel que el recién llegado, sobre todo en los aspectos prácticos más ligados al desarrollo del trabajo diario. Este tipo de inducción se da en la práctica de manera informal en nuestras Bibliotecas.

Por lo tanto, se habrá de desarrollar un documento, destacando las competencias de los agentes implicados en la aplicación de la Inducción en el puesto de trabajo de la Biblioteca.

- Formación:

La formación del P.A.S se organiza desde el Gabinete de Formación de la UMA. En el Reglamento de Formación del Personal de Administración y Servicios de la UMA aparecen dos modalidades formativas⁶:

- Artículo 20. Formación propia.
- Artículo 21. Formación externa.

⁵ Véase ANEXO III del presente documento, Reglamento de Formación del Personal de Administración y Servicios de la UMA, Artículo 20. Formación propia. 2. Formación de acogida.

⁶ Véase en el ANEXO III del presente documento, el desarrollo de los artículos 20 y 21.

En cuanto a la formación propia, el personal de la Biblioteca aporta sugerencias de cursos a impartir, y el Coordinador colabora con el Gabinete el Plan anual de Formación (véase ANEXO IV, del presente documento).

El personal de la biblioteca ha asumido como filosofía de mejora la formación continua, tal y como se refleja en las competencias genéricas de la UMA, en el epígrafe “aprendizaje/mejora continua”, para actuar con eficacia y eficiencia es imprescindible seguir esta línea de actuación.

En cuanto a la formación externa, se especifica en el Reglamento que es “toda oferta formativa programada tanto por entidades públicas como privadas a las que puede asistir el PAS de la Universidad de Málaga.” Esta formación está regulada en el citado Reglamento, así como las ayudas y subvenciones destinadas a este fin⁷.

Consideramos la movilidad con fines formativos, como formación externa (estancias del personal en otras Bibliotecas). En este sentido, a través del Programa de Aprendizaje Permanente (PAP), la Comisión Europea pretende estimular el intercambio, la cooperación y la movilidad entre los sistemas de educación y formación de los veintisiete estados miembros de la Unión Europea, además de los tres integrantes del Espacio Económico Europeo (Islandia, Liechtenstein y Noruega) y de Turquía. La Universidad de Málaga fomenta la movilidad del Personal de Administración y Servicios (PAS) mediante la convocatoria, para cada curso académico, de las ayudas al Programa ERASMUS. El personal de la Biblioteca, como el resto del PAS de la UMA, puede solicitar las ayudas en las Convocatorias de Movilidad para PAS y PDI con fines de Formación.

Debido a las dificultades presupuestarias de los últimos años, la formación debe buscar otras vías más eficientes y menos onerosas para la Universidad. Habría que fomentar así la autoformación. Es sabido que en el desarrollo de nuestro trabajo y en la medida de las necesidades de cada puesto, todos, de un modo u otro, nos procuramos información relevante para el desarrollo de nuestras respectivas funciones. Ese proceso de aprendizaje debería tener una “validación” por parte del Gabinete de Formación, que lo hiciera equivaler a acciones formativas programadas por este. En este sentido, también debería incentivarse la autoformación en ámbitos del interés del trabajador, que exceden las competencias de su puesto de trabajo, con vistas a la promoción.

3.2. Gestión del personal: liderazgo, motivación (participación/trabajo en equipo y delegación de funciones), mapa de cargas de trabajo, evaluación del desempeño basado en las competencias:

La dirección por objetivos en la gestión universitaria es la técnica que nos permite la transformación de los objetivos estratégicos de la Universidad, en objetivos asignables a las personas, mediante su despliegue y ejecución en los diferentes niveles de responsabilidad. La Universidad de Málaga ha apostado firmemente por esta filosofía⁸, encontrándonos en la fase siguiente, la gestión por competencias, estando definidas y aplicándose en estos momentos las competencias siguientes:

⁷ **Artículo 9.** Ayudas y subvenciones. El P.A.S podrá disfrutar de ayudas y subvenciones para la realización de acciones formativas externas, en las condiciones determinadas por la Comisión de Formación.

⁸ Pacto por la mejora y la calidad de los servicios en la UMA según los contenidos del segundo nivel del CPMS. Firmado por el Gerente de la Universidad de Málaga el 31 de marzo de 2008.

- Competencias genéricas: aprendizaje/mejora continua; comunicación identidad institucional y orientación a la persona usuaria.
- Competencias específicas: motivación, responsabilidad en el trabajo y trabajo en equipo.
- Competencias transversales: liderazgo, orientación a resultados, planificación del trabajo y toma de decisiones.

Vamos a desarrollar a continuación el tema del liderazgo.

- Liderazgo:

La dirección es una función que implica a todos los miembros de una organización dotados de autoridad formal, y es precisamente el hecho de ostentar esta autoridad formal lo que diferencia a la dirección del liderazgo, de lo que se deduce que la burocracia que descansa sobre la autoridad formal tiene poco que ver con esta función.

El liderazgo debe ser entendido como una clase de influencia mediante la cual se puede lograr que los miembros de la organización colaboren con entusiasmo en el logro de los objetivos organizativos.

Dirección y liderazgo son dos habilidades, diferentes pero complementarias, necesarias para asegurar el éxito de una organización.

Las Administraciones Públicas por su régimen jurídico, su contexto, sus clientes, son organizaciones que exigen un tratamiento distinto al del sector privado. Los líderes, sus directivos, deben adquirir los conocimientos y habilidades adecuadas a lo público, deben gestionar la cultura, promover el cambio, y de ellos depende que el nuevo sistema de valores reclamado para las organizaciones públicas se interiorice y entre a formar parte de la conducta de todas las personas que trabajan en la organización.

Liderazgo y cultura de la organización están mutuamente relacionados. La forma en que se desarrolla el liderazgo, la influencia o el poder en una organización, está determinada por la cultura específica de esa organización y por el contexto más amplio en el que se ubica.

El liderazgo como elemento motivador es la habilidad del individuo para estimular y dirigir a los colaboradores a ejecutar tareas específicas para obtener los objetivos establecidos. Desde este punto de vista, la motivación es un aspecto esencial del liderazgo. En las organizaciones predomina el liderazgo formal aunque también puede darse el informal. Los líderes formales, supervisores y directivos, tienen influencia sobre sus colaboradores por la autoridad que ostentan en base a su posición jerárquica, aunque pueden poseer influencia debido a otros medios. A veces motivar al líder informal puede ser un método eficaz para conseguir la motivación del grupo.

La Universidad de Málaga nos orienta, tal y como aparece reflejado en las competencias transversales, a un tipo de liderazgo participativo. El liderazgo es definido así:

“guía al grupo en la realización de una tarea, estructurándola y dirigiéndola para la consecución de la misma. Establece y mantiene el espíritu de grupo necesario para conseguir los objetivos fijados. Acepta responsabilidades y asume la dirección, coordinación y control de los objetivos. Facilita y contribuye al desarrollo y utilización óptima de las capacidades de las personas que forman su equipo de trabajo”.

- Motivación:

Hay que definir políticas concretas para conseguir que el personal contribuya con sus conocimientos y esfuerzo al logro de los objetivos de la biblioteca, teniendo en cuenta sus necesidades y su satisfacción personal y profesional. La motivación implica un liderazgo bien desarrollado, la delegación de funciones, la participación en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, una fluida comunicación e incentivos, establecidos por la Universidad.

En nuestro caso los incentivos, como el Complemento de Productividad, suponen un beneficio económico. Otro posible incentivo, con repercusiones económicas, sería la posibilidad de promoción en el puesto de trabajo. También hay que destacar el papel de los incentivos no materiales, como el reconocimiento a labor realizada.

Participación/trabajo en equipo:

Es necesario en la Biblioteca Universitaria incidir en la participación del personal mediante:

- la toma de decisiones compartida;
- la implicación en la apuesta por la calidad;
- la comunicación interna fluida, y activa (proyecto de nueva intranet, que incluirá foros, wikis, alertas, calendario, archivo de documentos, etc.);
- las reuniones periódicas.

Desde la Biblioteca Universitaria se está trabajando en estas líneas, por medio de reuniones en Bibliotecas de Centro/Servicios para fomentar el trabajo en equipo, la delegación de funciones y la participación de la plantilla en la planificación de la Biblioteca, además de las visitas y reuniones periódicas del Coordinador con los Directores de Biblioteca y los Jefes de Servicios Generales en sus propios servicios, y las reuniones de la Junta Técnica para temas puntuales⁹.

En las competencias específicas de la UMA, el trabajo en equipo es definido como la “capacidad de participar activamente y cooperar con un grupo para alcanzar objetivos comunes”. Por lo tanto, el trabajo en equipo es una excelente fórmula para incitar a la participación, y a la vez, puede motivar al personal.

Delegación de funciones:

La delegación de funciones es el proceso que se seguirá en la Biblioteca para conferir a las personas el encargo de realizar una tarea, concediéndoles la autoridad y libertad necesarias para llevarla a cabo. Tras un estudio de las competencias, es posible que se ejerza un liderazgo flexible, capaz de organizar el trabajo mediante delegación.

⁹ Plan Operativo Anual de la BUMA, Anualidad 2011, L-6-Resultados y Comunicación, Objetivo n. 2.

En la BUMA, a través de la participación y el trabajo en equipo llegamos a la delegación de funciones. Esto supone varias ventajas:

- Uso más racional del tiempo.
- Incremento de rendimiento, la capacitación y la responsabilidad de los colaboradores.
- Fomento del desarrollo de habilidades y recursos por parte de los colaboradores.

En la medida en que en la Biblioteca se delegan funciones mediante la participación y el trabajo en equipo, se incide en la motivación del personal.

- Mapa de cargas de trabajo:

En el Plan Operativo Anual BUMA 2011 ya se recoge en la línea 3-Personal. 6. Elaboración del mapa de cargas de trabajo.

Es fundamental para cualquier organización, y en este caso, para la Biblioteca la elaboración del mapa, realizando previamente un análisis de la situación, determinado las herramientas a utilizar, para conseguir:

- Poder profundizar en la situación actual de la BUMA.
- Reflexionar y mejorar los servicios de la Biblioteca.
- Detectar las necesidades de personal.
- Detectar la realización de procedimientos de forma poco eficaz/eficiente.
- Establecer, por todo esto, nuevos objetivos estratégicos y operativos, y avanzar en la calidad.

- Evaluación del desempeño basado en las competencias.

En el artículo 20 del EBEP, se refleja qué se entiende por evaluación del desempeño en las Administraciones públicas:

“Artículo 20. *La evaluación del desempeño.*

1. Las Administraciones Públicas establecerán sistemas que permitan la evaluación del desempeño de sus empleados.

La evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

2. Los sistemas de evaluación del desempeño se adecuarán, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación y se aplicarán sin menoscabo de los derechos de los empleados públicos.

3. Las Administraciones Públicas determinarán los efectos de la evaluación en la carrera profesional horizontal, la formación, la provisión de puestos de trabajo y en la percepción de las retribuciones complementarias previstas en el artículo 24 del presente Estatuto.

4. La continuidad en un puesto de trabajo obtenido por concurso quedará vinculada a la evaluación del desempeño de acuerdo con los sistemas de evaluación que cada Administración Pública determine, dándose audiencia al interesado, y por la correspondiente resolución motivada”.

Desde la Biblioteca de la UMA, estamos a la espera de la decisión de la Gerencia sobre el método para evaluar el desempeño. En nuestro entorno más próximo se han empleado los siguientes métodos:

1. El de la Universidad de Granada, que incide más en los resultados colectivos.
2. El de la Universidad de Jaén, que sigue el método de evaluación 360º.
3. El seguido en la Universidad de Sevilla, que contempla la combinación de resultados colectivos e individuales, y supone un modelo mixto.

La BUMA cuenta con la base para, una vez iniciado el proceso, incorporarse al mismo sin demora, al contar con sus objetivos definidos (plan estratégico y operativo anual), resultados (seguimiento continuo a través de indicadores) y competencias técnicas.

3.3. El personal en la Institución: compromiso con la Institución e inclusión en los planes de la UMA.

- Compromiso con la Institución:

El compromiso con la Universidad se puede definir desde tres aspectos:

- Un fuerte deseo de permanecer siendo un miembro de la organización,
- una disposición para hacer grandes esfuerzos en favor de la organización
- y una creencia sólida en la aceptación de los valores y objetivos de la organización.

Por lo tanto, el nivel de compromiso se ve reflejado en varios aspectos de la vida laboral: la calidad, el rendimiento, la asistencia y la permanencia.

En las competencias genéricas de la UMA, se define la identidad institucional como la “capacidad para reconocer y expresar un sentimiento de pertenencia a un grupo de personas con objetivos comunes”. En este sentido, la “pertenencia” se manifiesta desde la Biblioteca, ya que:

- se conocen tanto la misión, los valores y la visión de la Universidad y de la Biblioteca Universitaria,
- se actúa coherentemente con los objetivos estratégicos de la Biblioteca, desde la calidad hacia la excelencia;
- se contribuye a desarrollar y transmitir la buena imagen de la Universidad y
- se genera en y desde la Biblioteca, en la actividad cotidiana, compromiso y adhesión a la Universidad y a sus objetivos.

Desde la Biblioteca Universitaria tendremos que trabajar en conceptos como lealtad, participación, identificación y pertenencia.

- Planes de la UMA y de la BUMA:

Desde la BUMA hemos seguido el Plan Estratégico de la UMA, acomodando las fechas de nuestro propio Plan Estratégico a las del Plan de la UMA en vigor.

En ese sentido, cualquier actuación en materia de personal está supeditada a las líneas generales marcadas por la Universidad. Así mismo, la Biblioteca asume y adapta las directrices marcadas por los Planes de la UMA.

Documentación de la UMA:

- Plan Estratégico de la UMA 2009-2012: Integración del Modelo EFQM de Excelencia.
- Política del PAS. Universidad de Málaga. Recursos Humanos.
- Plan de Prevención de Riesgos Laborales de la UMA, aprobado en Consejo de Gobierno, en Sesión del 29 Julio 2009. Desde la Biblioteca se va adaptar, elaborando su propia Plan de Emergencias.
- Adopción de medidas y utilización de recursos dirigidos a detectar y prevenir las situaciones de discriminación, acoso, violencia de género y factores psicosociales, basadas en:
 - el Plan de Igualdad de la UMA (Propuesta del Primer Plan de Igualdad de Universidad de Málaga, Vicerrectorado de Bienestar Social e Igualdad, Unidad de Igualdad, 2010),
 - el Reglamento para la prevención y resolución de conflictos de trabajo, motivados por factores de riesgos psicosociales, del personal funcionario y laboral de esta Universidad, acuerdo de 1 de diciembre de 2010, BOJA n. 19 del 28 de enero de 2011,
 - y otros planes que se elaboren en la UMA. Desde la Biblioteca se van a asumir y adaptar.

Documentación de la BUMA:

- Plan Estratégico de la BUMA, 2011-2012.
- Planes operativos anuales de la Biblioteca.

4. Evaluación del plan:

Este Plan se evaluará con la Encuesta al Personal de la Biblioteca de la Universidad de Málaga; con el establecimiento y la aplicación de los indicadores óptimos de rendimiento, así como los mecanismos y métodos de control y evaluación adecuados, de cuantos objetivos se proponen en el Plan.

5. Revisión del plan:

El Plan se revisará anualmente, una vez analizados los elementos de evaluación. La revisión se llevará a cabo por el Grupo de Personal, para posteriormente ser ratificada por la Junta Técnica.

6. Bibliografía.

6.1. Bibliografía Fundamental¹⁰:

- Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria 2011-2012.
- Plan operativo anual de la Biblioteca Universitaria. Anualidad 2011. Málaga, diciembre de 2010.
- Política del PAS. Universidad de Málaga. Recursos Humanos. <http://www.uma.es/colectivo.php?idm=38>.
- LEY 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público, BOE n. 89, de 13 de abril de 2007.
- Reglamento de Provisión de Puestos de Trabajo del Personal Funcionario de Administración y Servicios de la Universidad de Málaga.
- http://www.uma.es/secretariageneral/normativa/propia/disposiciones/personal/pas/regl_provpa.htm.
- Competencias Técnicas del Personal de Biblioteca. Universidad de Málaga, Biblioteca Universitaria. [\\bibuniv\comun\Calidad\Competencias](http://bibuniv.comun/Calidad/Competencias).
- Informe sobre movilidad del personal y buenas prácticas en las bibliotecas universitarias españolas. II Plan Estratégico de REBIUN, Línea 3. Octubre, 2008.
- Reglamento de Formación del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Málaga. http://www.uma.es/secretariageneral/normativa/propia/disposiciones/personal/pas/regl_formacion.htm
- Movilidad para el Personal Docente y Personal de Administración y Servicios para recibir formación. Convocatoria de movilidad Erasmus para PDI y PAS con fines de formación 2010/2011. Vicerrectorado de Relaciones Internacionales de la Universidad de Málaga. <http://www.uma.es/ficha.php?id=92188>.
- Competencias genéricas competencias específicas y competencias transversales. Vicegerencia de recursos humanos. Universidad de Málaga.
- Pacto por la mejora y la calidad de los servicios en la UMA según los contenidos del segundo nivel del CPMS. Gerencia. Universidad de Málaga, 31 de marzo de 2008. www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/pacto_por_la_mejora.pdf.
- Cuadro de Indicadores y Cargas de Trabajo de la BUC (Aprobado en Junta de Directores de 16 de enero de 2009). Universidad Complutense de Madrid. Biblioteca. Servicio de Evaluación de Procesos y Centros. Documentos BUC. Serie: Informes.
- García García, Javier; Barbés Cardos, José Carlos y Gimeno Perelló, Javier. "Biblioteca Complutense de Madrid: Evaluando cargas de trabajo para la mejora del Servicio Público". En *Actas de las II Jornadas Universitarias de Calidad y Bibliotecas. Objetivo: La excelencia*, pp., 21-48. Ponencia presentada por José Antonio Magán.
- Plan Estratégico de la UMA 2009-2012: Integración del Modelo EFQM de Excelencia. Aprobado en Consejo de Gobierno, en Sesión del 17 de diciembre de 2008.
- Plan de Prevención de Riesgos Laborales de la UMA, aprobado en Consejo de Gobierno, en Sesión del 29 de julio de 2009.
- Propuesta del Primer Plan de Igualdad de Universidad de Málaga, Vicerrectorado de Bienestar Social e Igualdad, Unidad de Igualdad, 2010.
- Reglamento para la prevención y resolución de conflictos de trabajo, motivados por factores de riesgos psicosociales, del personal funcionario y laboral de esta Universidad, acuerdo de 1 de diciembre de 2010, BOJA n. 19 del 28 de enero de 2011.

¹⁰ Esta relación bibliográfica sigue el orden en el que aparecen los documentos en el presente borrador.

6.2. Bibliografía sobre recursos humanos:

- La Administración de los recursos humanos. <http://www.elergonomista.com/recursos.htm>. Documento obtenido: 07/03/2011.
- Curso sobre la gestión de recursos humanos en la empresa. <http://www.mailxmail.com/curso-trabajo-empresa-recursos-humanos>. Documento generado: 22/06/2011.
- En un buen clima laboral fluye la productividad. 29/06/2009. www.losrecursoshumanos.com. Documento generado: 24/06/2011.
- Escala de compromiso institucional. <http://tgrajales.net>. Documento generado: 25/04/2011.
- Fernández Díez, Ángel. "Gestión de los recursos humanos". www.lachealthsys.org/.../Lecturas_Gestion_Recursos_Humanos.doc. Documento generado 09/03/2011.
- García de Elías, Carmen. Dirección por objetivos. Universidad Politécnica de Madrid. www.upm.es/innovacion/cd/02_formacion/.../direccion_por_objetivos.pdf. Documento generado: 15/07/2011.
- González, Motigua y Graterol, Sonia. "La socialización organizacional". <http://www.monografias.com/trabajos12/mtgsoc/mtgsoc.shtml>. Documento generado: 03/07/2011.
- Inducción. <http://www.utescam.edu.mx>. Documento generado: 03/07/2011.
- Inducción en el puesto de trabajo. <http://jaberiana.edu.co>. Documento generado: 23/03/2011.
- Jerez Gómez, Pilar y Magán Díaz, Amalia. "La gestión de los recursos humanos en las administraciones públicas: obstáculos para el cambio". <http://www.piquoline.com>. Documento generado: 03/07/2011.
- Jofre, Rosana. "Programa de inducción. ¿Para qué sirve?". <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/induccin.htm>. Documento generado: 23/03/2011.
- López-Casares Pertusa, Helena. "Herramientas de participación". <http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?id=652>. Documento generado: 21/06/2011.
- López Martínez, Diego. "Cultura y liderazgo en las administración pública". <http://ufuncionaldepartamentos.ugr.es>. Documento generado: 23/06/2011.
- Ortigosa Vallejo, Beatriz. El trabajo en equipo como mejora del esfuerzo individual. <http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?id=541>. Documento generado: 21/06/2011.
- Reflexiones sobre la motivación en el ámbito laboral. ¿La pirámide de Maslow no tiene razón de ser en la actualidad o está más vigente que nunca? 19/06/2009. www.losrecursoshumanos.com. Documento generado: 24/06/2011.
- Socialización. <http://web.usal.es/~gqdacal/WebGrupoSocializacion.htm>. Documento generado: 03/07/2011.
- Tema 7. Gestión de recursos humanos. <http://www.eco.ub.es>. Documento generado: 24/03/2011.

ANEXO I

TÍTULO IV. ADQUISICIÓN Y PÉRDIDA DE LA RELACIÓN DE SERVICIO.

CAPÍTULO I. ACCESO AL EMPLEO PÚBLICO Y ADQUISICIÓN DE LA RELACIÓN DE SERVICIO.

Artículo 55. Principios rectores.

1. Todos los ciudadanos tienen derecho al acceso al empleo público de acuerdo con los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, y de acuerdo con lo previsto en el presente Estatuto y en el resto del ordenamiento jurídico.
2. Las Administraciones Públicas, entidades y organismos a que se refiere el artículo 2 del presente Estatuto seleccionarán a su personal funcionario y laboral mediante procedimientos en los que se garanticen los principios constitucionales antes expresados, así como los establecidos a continuación:
 - a. Publicidad de las convocatorias y de sus bases.
 - b. Transparencia.
 - c. Imparcialidad y profesionalidad de los miembros de los órganos de selección.
 - d. Independencia y discrecionalidad técnica en la actuación de los órganos de selección.
 - e. Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar.
 - f. Agilidad, sin perjuicio de la objetividad, en los procesos de selección.

Artículo 56. Requisitos generales.

1. Para poder participar en los procesos selectivos será necesario reunir los siguientes requisitos:
 - a. Tener la nacionalidad española, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo siguiente.
 - b. Poseer la capacidad funcional para el desempeño de las tareas.
 - c. Tener cumplidos dieciséis años y no exceder, en su caso, de la edad máxima de jubilación forzosa. Sólo por Ley podrá establecerse otra edad máxima, distinta de la edad de jubilación forzosa, para el acceso al empleo público.
 - d. No haber sido separado mediante expediente disciplinario del servicio de cualquiera de las Administraciones Públicas o de los órganos constitucionales o estatutarios de las Comunidades Autónomas, ni hallarse en inhabilitación absoluta o especial para empleos o cargos públicos por resolución judicial, para el acceso al cuerpo o escala de funcionario, o para ejercer funciones similares a las que desempeñaban en el caso del personal laboral, en el que hubiese sido separado o inhabilitado. En el caso de ser nacional de otro Estado, no hallarse inhabilitado o en situación equivalente ni haber sido sometido a sanción disciplinaria o equivalente que impida, en su Estado, en los mismos términos el acceso al empleo público.
 - e. Poseer la titulación exigida.

2. Las Administraciones Públicas, en el ámbito de sus competencias, deberán prever la selección de empleados públicos debidamente capacitados para cubrir los puestos de trabajo en las Comunidades Autónomas que gocen de dos lenguas oficiales.

3. Podrá exigirse el cumplimiento de otros requisitos específicos que guarden relación objetiva y proporcionada con las funciones asumidas y las tareas a desempeñar. En todo caso, habrán de establecerse de manera abstracta y general.

Artículo 57. Acceso al empleo público de nacionales de otros Estados.

1. Los nacionales de los Estados miembros de la Unión Europea podrán acceder, como personal funcionario, en igualdad de condiciones que los españoles a los empleos públicos, con excepción de aquellos que directa o indirectamente impliquen una participación en el ejercicio del poder público o en las funciones que tienen por objeto la salvaguardia de los intereses del Estado o de las Administraciones Públicas.

A tal efecto, los órganos de Gobierno de las Administraciones Públicas determinarán las agrupaciones de funcionarios contempladas en el artículo 76 a las que no puedan acceder los nacionales de otros Estados.

2. Las previsiones del apartado anterior serán de aplicación, cualquiera que sea su nacionalidad, al cónyuge de los españoles y de los nacionales de otros Estados miembros de la Unión Europea, siempre que no estén separados de derecho y a sus descendientes y a los de su cónyuge siempre que no estén separados de derecho, sean menores de veintiún años o mayores de dicha edad dependientes.

3. El acceso al empleo público como personal funcionario, se extenderá igualmente a las personas incluidas en el ámbito de aplicación de los Tratados Internacionales celebrados por la Unión Europea y ratificados por España en los que sea de aplicación la libre circulación de trabajadores, en los términos establecidos en el apartado 1 de este artículo.

4. Los extranjeros a los que se refieren los apartados anteriores, así como los extranjeros con residencia legal en España podrán acceder a las Administraciones Públicas, como personal laboral, en igualdad de condiciones que los españoles.

5. Sólo por Ley de las Cortes Generales o de las Asambleas Legislativas de las Comunidades Autónomas podrá eximirse del requisito de la nacionalidad por razones de interés general para el acceso a la condición de personal funcionario.

Artículo 58. Acceso al empleo público de funcionarios españoles de Organismos Internacionales.

Las Administraciones Públicas establecerán los requisitos y condiciones para el acceso a las mismas de funcionarios de nacionalidad española de Organismos Internacionales, siempre que posean la titulación requerida y superen los correspondientes procesos selectivos. Podrán quedar exentos de la realización de aquellas pruebas que tengan por objeto acreditar conocimientos ya exigidos para el desempeño de su puesto en el organismo internacional correspondiente.

Artículo 59. Personas con discapacidad.

1. En las ofertas de empleo público se reservará un cupo no inferior al cinco por ciento de las vacantes para ser cubiertas entre personas con discapacidad, considerando como tales las definidas en el apartado 2 del artículo 1 de la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad, siempre que superen los procesos selectivos y acrediten su discapacidad y la compatibilidad con el desempeño de las tareas, de modo que progresivamente se alcance el dos por ciento de los efectivos totales en cada Administración Pública.

2. Cada Administración Pública adoptará las medidas precisas para establecer las adaptaciones y ajustes razonables de tiempos y medios en el proceso selectivo y, una vez superado dicho proceso, las adaptaciones en el puesto de trabajo a las necesidades de las personas con discapacidad.

Artículo 60. Órganos de selección.

1. Los órganos de selección serán colegiados y su composición deberá ajustarse a los principios de imparcialidad y profesionalidad de sus miembros, y se tenderá, asimismo, a la paridad entre mujer y hombre.

2. El personal de elección o de designación política, los funcionarios interinos y el personal eventual no podrán formar parte de los órganos de selección.

3. La pertenencia a los órganos de selección será siempre a título individual, no pudiendo ostentarse ésta en representación o por cuenta de nadie.

Artículo 61. Sistemas selectivos.

1. Los procesos selectivos tendrán carácter abierto y garantizarán la libre concurrencia, sin perjuicio de lo establecido para la promoción interna y de las medidas de discriminación positiva previstas en este Estatuto.

Los órganos de selección velarán por el cumplimiento del principio de igualdad de oportunidades entre sexos.

2. Los procedimientos de selección cuidarán especialmente la conexión entre el tipo de pruebas a superar y la adecuación al desempeño de las tareas de los puestos de trabajo convocados, incluyendo, en su caso, las pruebas prácticas que sean precisas.

Las pruebas podrán consistir en la comprobación de los conocimientos y la capacidad analítica de los aspirantes, expresados de forma oral o escrita, en la realización de ejercicios que demuestren la posesión de habilidades y destrezas, en la comprobación del dominio de lenguas extranjeras y, en su caso, en la superación de pruebas físicas.

3. Los procesos selectivos que incluyan, además de las preceptivas pruebas de capacidad, la valoración de méritos de los aspirantes sólo podrán otorgar a dicha valoración una puntuación proporcionada que no determinará, en ningún caso, por sí misma el resultado del proceso selectivo.

4. Las Administraciones Públicas podrán crear órganos especializados y permanentes para la organización de procesos selectivos, pudiéndose encomendar estas funciones a los Institutos o Escuelas de Administración Pública.

5. Para asegurar la objetividad y la racionalidad de los procesos selectivos, las pruebas podrán completarse con la superación de cursos, de periodos de prácticas, con la exposición curricular por los candidatos, con pruebas psicotécnicas o con la realización de entrevistas. Igualmente podrán exigirse reconocimientos médicos.

6. Los sistemas selectivos de funcionarios de carrera serán los de oposición y concurso-oposición que deberán incluir, en todo caso, una o varias pruebas para determinar la capacidad de los aspirantes y establecer el orden de prelación.

Sólo en virtud de Ley podrá aplicarse, con carácter excepcional, el sistema de concurso que consistirá únicamente en la valoración de méritos.

7. Los sistemas selectivos de personal laboral fijo serán los de oposición, concurso-oposición, con las características establecidas en el apartado anterior, o concurso de valoración de méritos.

Las Administraciones Públicas podrán negociar las formas de colaboración que en el marco de los convenios colectivos fijen la actuación de las Organizaciones Sindicales en el desarrollo de los procesos selectivos.

8. Los órganos de selección no podrán proponer el acceso a la condición de funcionario de un número superior de aprobados al de plazas convocadas, excepto cuando así lo prevea la propia convocatoria.

No obstante lo anterior, siempre que los órganos de selección hayan propuesto el nombramiento de igual número de aspirantes que el de plazas convocadas, y con el fin de asegurar la cobertura de las mismas, cuando se produzcan renunciaciones de los aspirantes seleccionados, antes de su nombramiento o toma de posesión, el órgano convocante podrá requerir del órgano de selección relación complementaria de los aspirantes que sigan a los propuestos, para su posible nombramiento como funcionarios de carrera.

Artículo 62. Adquisición de la condición de funcionario de carrera.

1. La condición de funcionario de carrera se adquiere por el cumplimiento sucesivo de los siguientes requisitos:

- a. Superación del proceso selectivo.
- b. Nombramiento por el órgano o autoridad competente, que será publicado en el Diario Oficial correspondiente.
- c. Acto de acatamiento de la Constitución y, en su caso, del Estatuto de Autonomía correspondiente y del resto del Ordenamiento Jurídico.
- d. Toma de posesión dentro del plazo que se establezca.

2. A efectos de lo dispuesto en el apartado 1.b anterior, no podrán ser funcionarios y quedarán sin efecto las actuaciones relativas a quienes no acrediten, una vez superado el proceso selectivo, que reúnen los requisitos y condiciones exigidos en la convocatoria.

ANEXO II

Artículo 81. Movilidad del personal funcionario de carrera.

1. Cada Administración Pública, en el marco de la planificación general de sus recursos humanos, y sin perjuicio del derecho de los funcionarios a la movilidad podrá establecer reglas para la ordenación de la movilidad voluntaria de los funcionarios públicos cuando considere que existen sectores prioritarios de la actividad pública con necesidades específicas de efectivos.
2. Las Administraciones Públicas, de manera motivada, podrán trasladar a sus funcionarios, por necesidades de servicio o funcionales, a unidades, departamentos u organismos públicos o entidades distintos a los de su destino, respetando sus retribuciones, condiciones esenciales de trabajo, modificando, en su caso, la adscripción de los puestos de trabajo de los que sean titulares. Cuando por motivos excepcionales los planes de ordenación de recursos impliquen cambio de lugar de residencia se dará prioridad a la voluntariedad de los traslados. Los funcionarios tendrán derecho a las indemnizaciones establecidas reglamentariamente para los traslados forzosos.
3. En caso de urgente e inaplazable necesidad, los puestos de trabajo podrán proveerse con carácter provisional debiendo procederse a su convocatoria pública dentro del plazo que señalen las normas que sean de aplicación.

Artículo 82. Movilidad por razón de violencia de género.

Las mujeres víctimas de violencia de género que se vean obligadas a abandonar el puesto de trabajo en la localidad donde venían prestando sus servicios, para hacer efectiva su protección o el derecho a la asistencia social integral, tendrán derecho al traslado a otro puesto de trabajo propio de su cuerpo, escala o categoría profesional, de análogas características, sin necesidad de que sea vacante de necesaria cobertura. Aún así, en tales supuestos la Administración Pública competente, estará obligada a comunicarle las vacantes ubicadas en la misma localidad o en las localidades que la interesada expresamente solicite.

Este traslado tendrá la consideración de traslado forzoso.

En las actuaciones y procedimientos relacionados con la violencia de género, se protegerá la intimidad de las víctimas, en especial, sus datos personales, los de sus descendientes y las de cualquier persona que esté bajo su guarda o custodia.

Artículo 83. Provisión de puestos y movilidad del personal laboral.

La provisión de puestos y movilidad del personal laboral se realizará de conformidad con lo que establezcan los convenios colectivos que sean de aplicación y, en su defecto por el sistema de provisión de puestos y movilidad del personal funcionario de carrera.

Artículo 84. La movilidad voluntaria entre Administraciones Públicas.

1. Con el fin de lograr un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, que garantice la eficacia del servicio que se preste a los ciudadanos, la Administración General del Estado y las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales establecerán medidas de movilidad interadministrativa, preferentemente mediante Convenio de Conferencia Sectorial u otros instrumentos de colaboración.

2. La Conferencia Sectorial de Administración Pública podrá aprobar los criterios generales a tener en cuenta para llevar a cabo las homologaciones necesarias para hacer posible la movilidad.

3. Los funcionarios de carrera que obtengan destino en otra Administración Pública a través de los procedimientos de movilidad quedarán respecto de su Administración de origen en la situación administrativa de servicio en otras Administraciones Públicas. En los supuestos de cese o supresión del puesto de trabajo, permanecerán en la Administración de destino, que deberá asignarles un puesto de trabajo conforme a los sistemas de carrera y provisión de puestos vigentes en dicha Administración.

ANEXO III

Reglamento de Formación del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Málaga.

TÍTULO III MODALIDADES, ACCESO Y SELECCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS ACCIONES FORMATIVAS

CAPÍTULO I. MODALIDADES

Artículo 20. Formación propia

1.Las acciones formativas podrán agruparse en alguna de las siguientes modalidades:

1. Formación de acogida.
2. Formación general, de carácter permanente.
3. Formación especializada, asociada al puesto de trabajo.
4. Formación para la promoción, vinculada a la carrera profesional.

2.La formación de acogida del personal de administración y servicios irá dirigida al personal de nuevo ingreso, a quienes reingresen al servicio activo, bien porque procedan de la situación de excedencia en su diversas modalidades, servicios especiales o cualquier otro tipo de permisos y licencias, bien porque hayan accedido a otro cuerpo, escala, categoría o puesto de trabajo por los procedimientos de promoción profesional, horizontal o vertical.

3.La formación general tiene como objetivo mantener y actualizar los conocimientos necesarios para el desarrollo de la actividad habitual en los centros de trabajo. Debe ir dirigida a todo el PAS y contribuirá a la capacitación profesional de este colectivo. Se articulará a través de los denominados “programas formativos de mejora continua”.

4.La formación especializada debe ir vinculada a la formación específica en el puesto de trabajo, exclusivamente, una vez detectadas y valoradas las necesidades de formación del citado puesto de trabajo. Esta modalidad se materializará a través de “programas formativos de perfeccionamiento y capacitación profesional”.

5.La formación para la promoción irá destinada a definir una carrera profesional, presentándose asociada a áreas de actividad. Las áreas de actividad serán las definidas en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) de la Universidad de Málaga.

Se contemplan en esta modalidad las acciones dirigidas a la formación de categorías profesionales que no estén cubiertas con objeto de proceder a su provisión. Esta modalidad se articulará a través de programas formativos de “promoción profesional”.

6.Las acciones que integran estas cuatro modalidades formativas, se podrán recibir a través de los programas de formación propia, organizados por la Comisión de Formación de la Universidad de Málaga, o como formación externa, en la que se

podrán incluir las jornadas, cursos y seminarios organizados por otras Universidades o instituciones públicas o privadas.

Las acciones formativas integradas en los programas de formación externa deberán adecuarse a las actividades y competencias atribuidas a los puestos de trabajo desempeñados en la Universidad de Málaga y tendrán que contribuir a la especialización o formación de colectivos minoritarios, cuyas demandas formativas no hayan sido recogidas expresamente en los respectivos planes de formación de la Universidad de Málaga.

Artículo 21. Formación externa

1. Se considerará formación externa a toda oferta formativa programada tanto por entidades públicas como privadas a las que puede asistir el PAS de la Universidad de Málaga.
2. Corresponde a la Comisión de Formación del PAS regular los procedimientos y determinar los efectos y la cuantía de las ayudas destinadas a las acciones formativas de carácter externo.

ANEXO IV

Pautas de actuación, para sugerir cursos organizados por el Gabinete de Formación:

En el último trimestre del año, el Coordinador abre el plazo de sugerencias para el Plan de Formación del año siguiente, solicitando la colaboración de todo el personal de la Biblioteca Universitaria.

Las sugerencias se envían vía mail o bien en un foro habilitado para ello.

Paralelamente, se realiza una encuesta, basada en las competencias técnicas, para detectar necesidades formativas



Finalizado el plazo, y recopiladas las sugerencias, el Coordinador envía a todo el personal, mediante la lista buma@uma.es o el foro habilitado al efecto, el resultado final.

No se tienen en cuenta las sugerencias de cursos generales, y las sugerencias de cursos que ya se han impartido, el Coordinador, considerando la demanda, solicita que se imparta una nueva edición.



El Gabinete de Formación en el primer trimestre del año difunde y abre el plazo de solicitud de cursos para todo el PAS de la UMA.

En esta relación de cursos aparecen reflejados, en el apartado Biblioteca, aquellos que se van a impartir, seleccionados de la propuesta del Coordinador.