

ACTA DE LA REUNIÓN ORDINARIA DE LA JUNTA DE PAS FUNCIONARIO DE 5 DE NOVIEMBRE DE 2020

El jueves 5 de octubre, a las 10:00 horas, comienza la reunión ordinaria de la Junta de Personal de Administración y Servicios, en formato no presencial síncrona, a través de la aplicación Google Meet, con la asistencia de los siguientes miembros:

- José Manuel Cagigas García, Presidente (CC.OO.)
- Ana María Blanco Encinas (CC.OO.)
- Francisco Javier Martín Torres (CC.OO.)
- Noelia Muñoz Zazo, Secretaria (CC.OO.)
- Santos Vega de Blas (CC.OO.)
- Pedro Pablo Manjón Hierro (CIBIA-USAL)
- M^a Francisca Hernández Díez (CIBIA-USAL)
- José Manuel Marcos Marcos (STECYL)
- Elena Vicente Hernández (STECYL)
- Sebastián Bautista Caballero (STYECYL)
- Juan Carlos Pérez Fernández (STECYL)
- Alegría Alonso González (UGT)
- Maria Concepción Pérez Nogueiras (UGT)
- Pedro Manuel García Calvo (Delegado UGT)
- Yolanda Aparicio Rubio (CSIF)
- Alberto Julián Estébanez Ruiz (Delegado CSIF)

Delegaciones de voto:

- Maria Luisa Pérez González (CIBIA-USAL) en Pedro Pablo Manjón Hierro (CIBIA-USAL)
- Luis Alberto Sánchez Ávila (CIBIA-USAL) en Pedro Pablo Manjón Hierro (CIBIA-USAL)
- Marcelino Muñoz García (UGT) en Alegría Alonso González (UGT)

Orden del día de la reunión

1. Aprobación, si procede, del acta de la reunión ordinaria del día 22 de septiembre de 2020.
2. Aprobación, si procede, del acta de la reunión extraordinaria del día 1 de octubre de 2020.
3. Informe del Presidente.
4. Informe sobre la Oferta de Empleo Público 2020 enviada desde Gerencia.
5. Acuerdo, si procede, sobre el “Desarrollo para la valoración del punto 7.3.2 del “Baremo de Concurso de Méritos de PAS Funcionario”
6. Situación de la lista de espera de auxiliares administrativos y ayudantes de bibliotecas.
7. Nombramiento de vocales para las oposiciones de promoción interna.
8. Temas a tratar en la reunión con el Rector.
9. Escritos recibidos.
10. Complementos de productividad y gratificaciones por servicios extraordinarios.
11. Ruegos y preguntas.

1. Aprobación, si procede, del acta de la reunión ordinaria del día 22 de septiembre de 2020.

Se aprueba por asentimiento.

2. Aprobación, si procede, del acta de la reunión extraordinaria del día 1 de octubre de 2020.

Se aprueba por asentimiento.

3. Informe del Presidente.

- Consejo de Gobierno de 29 octubre:

El Sr. Rector, en el informe sobre el Vicerrectorado de Economía, comunicó que se pretende aprobar en noviembre el anteproyecto del presupuesto.

En el informe sobre Gerencia, anunció también que iban a remitir a JPAS una propuesta de carrera profesional, para implementar en 2021, y que se retoman las reuniones con el Rector en noviembre.

Sobre el artículo publicado recientemente en la Gaceta en relación al personal de conserjerías, informó de que se ha pedido al medio que contraste las informaciones, antes de publicarlas.

El Gerente agradeció al PAS su comportamiento desde que comenzó la pandemia.

- Informe de la Junta de PAS:

José Manuel Cagigas García expone que acudió a la inauguración oficial del curso 2020/2021 como presidente de JPAS y explica que el Rector remitió invitación a los presidentes de los dos órganos de representación del PAS porque iba a haber muy pocos invitados y estaba muy interesado en que fuera una representación del PAS.

Señala además que a principios de octubre, el Gerente reunió al Presidente y Secretario del Comité de Empresa y al Presidente y Secretaria de la JPAS, para comunicar que se iba a confinar a los alumnos del Colegio Oviedo y del Fray Luis, y cómo afectaba al PAS de estos colegios.

4. Informe sobre la Oferta de Empleo Público 2020 enviada desde Gerencia.

José Manuel Cagigas explica que en una reunión previa con la JPAS, el Gerente manifestó que en base a la normativa publicada, existía de plazo todo el año 2021 para aprobar la OEP de 2020.

Tras la consulta posterior de Pedro Pablo Manjón Hierro (CIBIA-USAL) a Gerencia sobre la aplicabilidad de dicha norma, se revisa la misma, y se comprueba que ha de aprobarse antes de que finalice 2020, y se nos remite el borrador de propuesta de OEP 2020.

Se analiza la propuesta, y se acuerda emitir informe favorable a la misma, además de dejar constancia de que en el caso de que la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2021 aprobase una tasa de reposición para las administraciones públicas superior al 100%, se debería modificar la propuesta de OEP remitida, añadiéndose el número de plazas correspondientes.

5. Acuerdo, si procede, sobre el “Desarrollo para la valoración del punto 7.3.2 del Baremo de Concurso de Méritos de PAS Funcionario”

En la Comisión de Baremo, reunida en varias ocasiones, se han analizado dos propuestas (CCOO y CIBIA) de desarrollo del punto 7.3.2. de dicho Baremo.

José Manuel Cagigas García, Presidente (CC.OO.) propone que se realice la votación por cada apartado.

- Se somete a votación la supresión del apartado **7.3.2 a del actual baremo:**
Se aprueba. (16 votos a favor. 1 voto en contra de M^a Francisca Hernández Díez (CIBIA-USAL)
- Se somete a votación la modificación del apartado **7.3.2 b del actual baremo:**
Se aprueba. Todos a favor.
Se pasa a votar la nueva redacción del apartado 7.3.2 b):

Propuesta de CCOO (5 votos CCOO a favor. Resto en contra)

Propuesta CIBIA (A favor: 3 votos CIBIA, 3 votos UGT, 2 votos STECYL. En contra: 5 votos CCOO y 1 voto M^a Francisca Hernández Díez (CIBIA-USAL)

Abstenciones: 2 votos STECYL, 1 voto CSIF)

Se aprueba la propuesta de CIBIA con 8 votos a favor.

- Se somete a votación la modificación del apartado **7.3.2 c del actual baremo.**
Se aprueba. Todos a favor. Se pasa a votar la nueva redacción del apartado 7.3.2 c).

Propuesta de CCOO: A favor: 5 votos de CCOO y 1 voto M^a Francisca Hernández Díez (CIBIA-USAL). En contra el resto.

Propuesta CIBIA: A favor: 3 votos CIBIA, 3 votos UGT, 3 votos STECYL, 1 voto CSIF.
En contra: 5 votos CCOO, 1 voto CIBIA. Abstenciones: 1 voto STECYL.

Se aprueba la propuesta de CIBIA con 10 votos a favor.

Pedro Pablo Manjón Hierro (CIBIA-USAL) propone se someta a votación la periodicidad (anual o bianual) del informe del trabajador, que deberán emitir los Jefe de servicio. Se aprueba que dicho informe se realice anualmente.

Se adjunta como **anexo al acta el texto completo** de la propuesta de JPAS de modificación del punto 7.3.2. aprobada.

6. Situación de la lista de espera de Auxiliares administrativos y Ayudantes de bibliotecas.

José Manuel Cagigas García, Presidente (CC.OO.) explica que en la última reunión con el Gerente, se comunicó que las listas de espera se iban a agotar. Se expuso que ya se habían realizado los cambios de puesto derivados de todos los concursos, y que a día de hoy todos los integrantes de la lista de interinos de auxiliares y ayudantes están trabajando.

Desde PAS se nos ha pedido de manera informal que aportemos ideas para confeccionar una nueva lista supletoria. (Nuestro compañero Santos Vega de Blas (CC.OO.) ha presentado una propuesta de manera personal a la Gerencia.)

Se acuerda que cada grupo plantee sus propuestas de forma individual, y las remita por correo electrónico a JPAS, para enviarlas al Servicio de PAS.

José Manuel Cagigas García, Presidente (CC.OO.) adelanta que la propuesta de CCOO consistiría en realizar una convocatoria pública en la que se valore el tiempo trabajado en la USAL, el tiempo trabajado en otras Universidades Públicas de Castilla y León con una puntuación inferior, y el tiempo trabajado en otras administraciones con la puntuación menor.

Pedro Pablo Manjón Hierro (CIBIA-USAL) avanza la propuesta de CIBIA para la creación de las listas de espera supletorias, que consistiría en realizar una convocatoria pública para hacer nuevas listas, donde se valore de forma decreciente:

- 1) Servicios prestados en la USAL en la misma categoría.
- 2) Servicios prestados en otras universidades públicas en la misma categoría.
- 3) Servicios prestados en otras administraciones. Publicas en la misma categoría.

7. Nombramiento de vocales para las oposiciones de promoción interna.

- C1 Administración General (propone CCOO)

Titular: M^a. Anunciación Sánchez García

Suplente: Inés Marcos Dorado

- C1 Archivos y Bibliotecas (Propone STECYL)

José Manuel Marcos Marcos (STECYL) indica que enviará por correo las personas propuestas.

- A2 Gestión Universitaria (Propone CSIF)

Yolanda Aparicio Rubio (CSIF) manifiesta que no han podido encontrar candidatos.

- A2 Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Museos (Propone CCOO)

Titular: Lorenzo Albás Aso

Suplente: Diego Martín Campo

- A1 Técnicos de Gestión (Propone UGT).

Titular: Pedro Tomás Nevado- Batalla Moreno.

Alegría Alonso González (UGT) indica que remitirán por correo el nombre de la persona suplente.

- A1 Facultativos de Archivos, Bibliotecas y Museos (Propone CIBIA)

Titular: Consuelo Martín García

Suplente: Francisco Sáenz de Valluerca López

8. Temas a tratar en la reunión con el Rector.

Se decide plantear los siguientes temas: nuevo baremo de concursos, carrera horizontal, problemas en las comisiones de valoración de los concursos y modificación de la RPT.

9. Escritos recibidos.

Se analizan los escritos de dos compañeros y las respuestas a los mismos, así como las comisiones de servicios publicadas (en su mayoría adjudicadas ya)

10. Complementos de productividad y gratificaciones por servicios extraordinarios.

Alegría Alonso González (UGT) y María Concepción Pérez Nogueiras (UGT) manifiestan que se están recibiendo propuestas “arbitrarias” de concesión de gratificaciones, y exigen que todas las peticiones de gratificaciones se presenten correctamente.

José Manuel Cagigas García, Presidente (CC.OO.) señala que, si la documentación relativa a estas peticiones llega con errores, la Comisión de Gratificaciones las informa desfavorablemente, y son subsanadas. Añade, en cuanto la “arbitrariedad” de la propuesta, que son los Jefes de Servicio quienes deciden a quién asignar las tareas y por tanto la gratificación.

11. Ruegos y preguntas.

- José Manuel Marcos Marcos (STECYL) habla sobre la situación del personal en la Biblioteca Santa María de los Ángeles.
- Juan Carlos Pérez Fernández (STECYL) solicita que se reconozca de alguna manera al personal la participación en proyectos institucionales, grupos de trabajo, etc.
- Yolanda Aparicio Rubio (CSIF) expone el caso de un compañero interino que, tras elegir plaza ofertada por la USAL, como consecuencia de los movimientos de personal de los últimos concursos, renunció a su puesto en la USAL para pasar a trabajar con otro contrato en otra administración pública, motivo por el que fue excluido de las listas.

Se levanta la sesión a las 13:00 horas.

Noelia Muñoz Zazo

Secretaria

Vº Bº

José Manuel Cagigas García
Presidente.

**DESARROLLO PARA LA VALORACIÓN DEL PUNTO 7.3.2 DEL BAREMO PARA LA PROVISIÓN DE
PUESTOS DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA
(Noviembre 2020)**

7.3.2 Trabajo desarrollado:

Nivel 26 y superiores:

- a) Hasta 7,5 puntos por la valoración de la experiencia adquirida en puestos de trabajo que tengan un contenido funcional equiparable.
- b) Hasta 10 puntos en función de los resultados del proceso de Evaluación del Desempeño de la USAL. En tanto no se implante de manera definitiva el Modelo de Evaluación del Desempeño y se disponga de resultados concluyentes del mismo, la Comisión evaluará a los candidatos basándose en los informes escritos (**Anexo I**), que los Jefes de Servicio o Unidad, deberán emitir anualmente y que se aplicarán a todos los concursos que se realicen en su período de vigencia.

Nivel 25 e inferiores:

- a) Hasta 6,6 puntos por la experiencia adquirida en puestos de trabajo pertenecientes la Unidad funcional, Sección o Servicio a que se concursa, según su asignación en la RPT vigente en el momento de prestación de servicios: Puntuación 0,66/semestre.

CRITERIOS:

- Con carácter general se valorará la experiencia adquirida en puestos de la misma Sección o Unidad funcional a la que se concursa. La determinación de esta unidad funcional será el nivel de agregación inferior que figure en la RPT.

No obstante, a los Puestos Base adscritos indiferenciadamente a una Jefatura de Servicio/Unidad, se les valorará el conocimiento del puesto de trabajo para las Jefaturas de Negociado que se convoquen en ese Servicio/Unidad. En el citado supuesto, misma valoración se dará al resto de Jefaturas de Negociado del Servicio/Unidad que participen en el concurso.

- La valoración de tiempo trabajado por el concursante en Comisión de Servicios se valorará hasta un máximo de 2 años. En el supuesto de superar este plazo el resto de tiempo se computará como trabajado en el puesto de origen.
- Para puestos suprimidos de la RPT, se computará el puesto desempeñado hasta su supresión.
- Se computará la experiencia en unidades extintas de modo que se considere adquirida en las unidades

que existan en la actualidad y que sirvieron como origen de estas. De este modo, quien haya trabajado en un servicio que se ha separado en dos tendría esa experiencia para los puestos de cualquiera de ellos.

- En caso de duda sobre la unidad funcional que se debe considerar, la Comisión de Valoración decidirá al respecto, en un acuerdo previo a la valoración de los candidatos

b) Hasta 6,6 puntos en función de los resultados del proceso de Evaluación del Desempeño de la USAL. En tanto no se implante de manera definitiva el Modelo de Evaluación del Desempeño y se disponga de resultados concluyentes del mismo, la comisión evaluará a los candidatos basándose en los informes escritos (**Anexo I**), que los Jefes de Servicio o Unidad, deberán emitir anualmente y que se aplicarán a todos los concursos que se realicen en su período de vigencia.

VALORACIÓN DEL APARTADO B)

Para que las Comisiones de Valoración dispongan de la información necesaria para poder evaluar este apartado, se seguirá el siguiente protocolo:

1.- Todos los Jefe de Servicio, Administradores de Centro etc. o, en su caso, Decanos/Directores o Jefes de la Unidad, deberán emitir un informe de cada una de las personas bajo su dirección, valorando el desempeño de las siguientes competencias:

- a) Orientación al ciudadano
- b) Comunicación interna y externa
- c) Trabajo en equipo
- d) Planificación /Organización
- e) Iniciativa/Autonomía/Mejora continua
- f) Liderazgo (este ítem no se valorará para los puestos base)

2.- Cada uno de los epígrafes que se señalan, serán valorados con una puntuación de **cero a 4 puntos**, según los comportamientos que se determinan para cada puesto de trabajo en el Anexo del Manual de evaluación del desempeño referido a “Estándares de comportamiento asociados a competencias generales” (**Anexo 2**)

Antes de ser remitido a la gerencia, cada trabajador será informado de las valoraciones de su informe por parte del Jefe Servicio, Administrador, Decano/Director o Jefe de Unidad.

3.- Los citados informes tendrán vigencia durante un año y estarán a disposición de las Comisiones que valoren los concursos durante ese tiempo.

4.- A la vista de los citados informes, cada miembro de la Comisión otorgará una puntuación. La valoración de los méritos deberá efectuarse con la media aritmética de las otorgadas por cada uno de los miembros de la Comisión de Valoración, debiendo desecharse a estos efectos la máxima y la mínima concedidas o, en su caso, una de las que aparezcan repetidas como tale

ANEXO 1. PROPUESTA MODELO DE INFORME

JEFE DE SERVICIO, ADMINISTRADOR, ETC... DE _____

Datos del funcionario/a:

Nombre y apellidos: _____

Puesto que desempeña: _____

Puntuaciones:

Orientación al ciudadano	
Comunicación interna y externa	
Trabajo en equipo	
Planificación /Organización	
Iniciativa/Autonomía/Mejora continua	
Liderazgo (este ítem no se valorará para los puestos base)	

Comentarios:

Lugar y fecha

Firma

ANEXO 2.- ESTÁNDARES DE COMPORTAMIENTOS ASOCIADOS A COMPETENCIAS GENERALES

Director de Área	DEFINICIÓN FUNCIONAL GENERAL	Dirección administrativa de nivel superior del Área.				
		Dicta resoluciones por delegación, emite actos administrativos de trámite y formula propuestas de resolución.				
		Sustituye al gerente en caso de ausencia. Si hay varios directores de área, el orden será el que se determine por la Gerencia.				
COMPETENCIA GENERAL		FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)		
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)		ORIENTACIÓN AL CIUDADANO	Asegurar la correcta atención a los ciudadanos, mediante el análisis de sus necesidades/problemas, proporcionando asesoramiento o alternativas de solución.	4	<i>Impulsa e implanta los cambios necesarios para mejorar el servicio a los ciudadanos. Logra resultados positivos a largo plazo en las negociaciones en las que participa.</i>	
				3	<i>Consigue un clima de confianza y se adelanta a las necesidades de los ciudadanos, previendo posibles conflictos y anticipándose a los mismos. Tiene en cuenta la opinión del ciudadano antes de tomar decisiones. Negocia y consigue acuerdos satisfactorios para los implicados.</i>	
				2	<i>Establece relaciones correctas con el ciudadano. Escucha y genera un clima de confianza. Analiza e identifica las necesidades del ciudadano y cumple los compromisos que establece sin demorar la respuesta al usuario.</i>	
				1	<i>No se relaciona correctamente con los ciudadanos. No les muestra empatía. Deriva las respuestas a las demandas de los ciudadanos o les ofrece respuestas estándar.</i>	
		COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	Diseñar y mantener una estrategia de comunicación que permita al equipo de trabajo identificar claramente los objetivos del área bajo su dirección y mantener canales de comunicación con otros equipos, servicios o áreas y con el exterior.	4	<i>Comprende, desarrolla, transmite y utiliza un estilo de comunicación que permite que la información sea recibida y entendida correctamente en tiempo y forma. Detecta y corrige las deficiencias observadas en la comunicación. Determina correctamente los niveles de confidencialidad y oportunidad de la información dentro de la organización.</i>	
				3	<i>Es rápido y eficaz respondiendo a las cuestiones planteadas. Facilita la comunicación de forma clara y accesible. Determina correctamente los niveles de confidencialidad y oportunidad.</i>	
				2	<i>Posee buen nivel de expresión enlazando ideas y argumentos de manera satisfactoria. Escucha y pregunta cuándo y a quién corresponde, comprendiendo la dinámica de las personas y el grupo. Trata la información con el nivel de confidencialidad adecuado.</i>	
				1	<i>Muestra dificultades a la hora de transmitir y recibir la información correctamente. No trata la información con la discreción necesaria.</i>	
		TRABAJO EN EQUIPO / DESARROLLO DEL EQUIPO	Desarrollar el equipo de personas a su cargo animando, motivando, coordinando y supervisando el equipo de trabajo, por el valor estratégico que aportan a la gestión general de la organización y a los objetivos del área bajo su dirección.	4	<i>Coordina, analiza y evalúa el trabajo en equipo. Conoce las herramientas para mejorar la gestión de los objetivos y garantiza y se responsabiliza de la consecución de los mismos. Soluciona con equidad y ecuanimidad los conflictos que surgen en el equipo, sirviendo de nexo, con objeto de que las buenas relaciones entre sus miembros influyan positivamente en la mejora del trabajo común. Defiende la integridad y prestigio del grupo. Identifica las fortalezas de las personas asignándoles responsabilidades y delegando. Potencia al equipo, distribuyéndoles tareas según el valor estratégico que cada uno puede aportar a la consecución de los objetivos, propiciando así, una mayor eficiencia y eficacia. Supervisa periódicamente el trabajo de sus colaboradores, informándoles de sus conclusiones y logrando una motivación positiva. Realiza propuestas de formación específica en función de las necesidades detectadas y fomenta la participación en las acciones derivadas.</i>	
					3	<i>Diseña la organización, coordinación y reparto del trabajo del equipo consiguiendo su implicación. Anima y motiva al grupo a alcanzar los objetivos comunes. Defiende las decisiones del equipo ante terceros como si fueran propias. Estimula y valora el trabajo de cada uno. Evalúa el trabajo de sus colaboradores, informándoles de sus conclusiones. Apoya y colabora en las tareas tanto para conseguir los objetivos a tiempo, como para participar y conocer todos los procesos. Soluciona conflictos entre los miembros, intentando ser lo más objetivo posible. Realiza propuestas de formación específica en función de las necesidades detectadas.</i>
					2	<i>Se muestra accesible a las personas de su equipo, incluso en situaciones de tensión o sobrecarga. Es flexible ante las decisiones colectivas, aceptando las resoluciones del grupo. Evalúa de manera general el trabajo de sus colaboradores, pero solo comunica las opiniones positivas. Le importa que se consigan los objetivos del área. Realiza propuestas genéricas de formación para el personal de su área.</i>
					1	<i>Tiene dificultades para trabajar con otras personas. Asigna tareas arbitrariamente y sin dar explicaciones, desmotivando al equipo de trabajo. No tiene en cuenta las capacidades de las personas al asignar el trabajo. No muestra interés por alcanzar los objetivos, ni por la cantidad ni la calidad del trabajo empleados para ello. No interviene en los conflictos entre las personas del equipo y no responde de ellas, ni de su trabajo, desmotivando así a los que mas han contribuido a la consecución de los objetivos. No evalúa, ni coordina, ni supervisa el trabajo de sus colaboradores ni propone acciones para satisfacer sus necesidades específicas de formación.</i>
		PLANIFICACIÓN / ORGANIZACIÓN	Establecer planes de acción, controles y mecanismos de coordinación y buscar información externa para asegurar la calidad de los procesos.	4	<i>Realiza planificaciones de alto impacto en la organización, de acuerdo con el Plan Estratégico de la USAL coordinándose con otras áreas afectadas. Coordina los proyectos con flexibilidad y dinamismo, priorizando las actividades y sus resultados y asegurando su viabilidad. Hace seguimiento permanente y controla la consecución de los objetivos de los proyectos bajo su responsabilidad. Informa y se comunica periódicamente con los implicados acerca del estado de los trabajos.</i>	
					3	<i>Planifica las tareas del área, controlando los medios y los tiempos eficientemente. Resuelve las incidencias y problemas operativos, priorizándolos y encajándolos en la planificación prevista. Participa en el seguimiento colectivo de la misma, para controlar los resultados.</i>
					2	<i>Planifica las actividades adecuando posibilidades, medios y prioridades. Utiliza modelos y herramientas para la planificación de actividades.</i>
					1	<i>Tiene carencias a la hora de planificar y organizar el trabajo. Se adecua a los plazos temporales marcados por terceros.</i>

	COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	LIDERAZGO	Orientar y dirigir la acción del equipo de personas teniendo en cuenta los valores y objetivos de la organización y las instrucciones del Equipo de Gobierno, convirtiéndolos en objetivos del Área y logrando la adhesión de los miembros del equipo e integrando sus opiniones.	4	<i>Genera en su entorno y en su actividad cotidiana compromiso y adhesión a la Universidad y a sus objetivos. Delega responsabilidades teniendo en cuenta las cargas de trabajo y las capacidades de las personas. Integra las opiniones del equipo y consigue la total implicación de sus miembros en la consecución de los objetivos.</i>
			3	<i>Dirige y orienta la acción del equipo teniendo en cuenta los valores y objetivos de la Institución y las instrucciones del Equipo de Gobierno. Delega responsabilidades e implica a su equipo en la consecución de los objetivos.</i>
			2	<i>Dirige la acción del equipo al cumplimiento de los objetivos, dictando instrucciones claras.</i>
			1	<i>Tiene dificultad para conseguir la implicación de su equipo en la consecución de objetivos y para delegar responsabilidades.</i>
	INICIATIVA / AUTONOMÍA / MEJORA CONTINUA	Establecer sistemas para mejorar la gestión y los resultados del Área, diseñando métodos de trabajo y actuando de forma que se garantice la máxima eficacia y eficiencia.	4	<i>Identifica e impulsa nuevos rumbos y tendencias en la organización del trabajo. Promociona la utilización de nuevos métodos y herramientas que incrementan la productividad. Identifica y corrige procesos y actividades obsoletas. Manifiesta una actitud permanente hacia la mejora continua y se mantiene al día de las novedades en el ámbito de su gestión.</i>
			3	<i>Reconoce nuevas situaciones y se adapta a los cambios afrontándolos eficazmente con una actitud positiva. Resuelve situaciones complejas poniendo de manifiesto flexibilidad y capacidad para la revisión crítica.</i>
			2	<i>Manifiesta disposición para adaptarse a los cambios cuando le son sugeridos.</i>
			1	<i>Muestra reticencias a cooperar y se resiste a los cambios.</i>
	EVALUACIÓN	Garantizar la aportación de información sobre la gestión que corresponde elaborar a su Área en los formatos adecuados para la evaluación de su desempeño y la de los Servicios y el personal a su cargo.	4	<i>Presenta y gestiona adecuadamente la obtención de datos e indicadores de su área, garantizando el mantenimiento de un sistema estadístico público y de un cuadro de mando personalizado para los diferentes usuarios en función de su responsabilidad. Promueve la cultura de evaluación en su área, motivando al personal a su cargo y logrando la participación efectiva en los procesos de evaluación y certificación de servicios y de evaluación del desempeño.</i>
			3	<i>Gestiona adecuadamente la obtención y suministro de datos e indicadores de su área, entregándolos en plazo. Promueve la cultura de evaluación en su área. Participa voluntariamente en procesos de evaluación o certificación de servicios o de evaluación del desempeño.</i>
			2	<i>Proporciona datos solamente cuando se le solicitan. Deriva la responsabilidad de la obtención y/o corrección de los datos relativos a su gestión en otras unidades. Participa en actividades de evaluación solamente cuando es requerido para ello.</i>
			1	<i>Proporciona datos erróneos, inexactos o tardíos. Se inhibe sistemáticamente de participar en procesos de evaluación o certificación.</i>

Jefe de Servicio	DEFINICIÓN FUNCIONAL GENERAL	Dirección administrativa de nivel superior.		
		Emite actos administrativos de trámite y formula propuestas de resolución.		
		Sustituye al director de área en caso de ausencia. Si hay varios jefes de servicio en el área, el orden será el que se determine por la Gerencia.		
COMPETENCIA GENERAL		FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)
ORIENTACIÓN AL CIUDADANO		Asegurar la correcta atención a los ciudadanos, mediante el análisis de sus necesidades/problemas, proporcionando asesoramiento o alternativas de solución.	4	<i>Impulsa e implanta los cambios necesarios para mejorar el servicio a los ciudadanos. Logra resultados positivos a largo plazo en las negociaciones en las que participa.</i>
			3	<i>Consigue un clima de confianza y se adelanta a las necesidades de los ciudadanos, previendo posibles conflictos y anticipándose a los mismos. Tiene en cuenta la opinión del ciudadano antes de tomar decisiones. Negocia y consigue acuerdos satisfactorios para los implicados.</i>
			2	<i>Establece relaciones correctas con el ciudadano. Escucha y genera un clima de confianza. Analiza e identifica las necesidades del ciudadano y cumple los compromisos que establece sin demorar la respuesta al usuario.</i>
			1	<i>No se relaciona correctamente con los ciudadanos. No les muestra empatía. Deriva las respuestas a las demandas de los ciudadanos o les ofrece respuestas estándar.</i>
COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA		Diseñar y mantener una estrategia de comunicación que permita al equipo de trabajo identificar claramente los objetivos del servicio bajo su dirección y mantener canales de comunicación con otros equipos, servicios o áreas y con el exterior.	4	<i>Comprende, desarrolla, transmite y utiliza un estilo de comunicación que permite que la información sea recibida y entendida correctamente en tiempo y forma. Detecta y corrige las deficiencias observadas en la comunicación. Determina correctamente los niveles de confidencialidad y oportunidad de la información dentro de la organización.</i>
			3	<i>Es rápido y eficaz respondiendo a las cuestiones planteadas. Facilita la comunicación de forma clara y accesible. Determina correctamente los niveles de confidencialidad y oportunidad.</i>
			2	<i>Posee buen nivel de expresión enlazando ideas y argumentos de manera satisfactoria. Escucha y pregunta cuándo y a quién corresponde, comprendiendo la dinámica de las personas y el grupo. Trata la información con el nivel de confidencialidad adecuado.</i>
			1	<i>Muestra dificultades a la hora de transmitir y recibir la información correctamente. No trata la información con la discreción necesaria.</i>
TRABAJO EN EQUIPO / DESARROLLO DEL EQUIPO		Desarrollar el equipo de personas a su cargo animando, motivando, coordinando y supervisando el equipo de trabajo, con conocimiento de aquellas herramientas que le permitan alcanzar los objetivos del servicio.	4	<i>Coordina, analiza y evalúa el trabajo en equipo. Conoce las herramientas para mejorar la gestión de los objetivos y garantiza y se responsabiliza de la consecución de los mismos. Soluciona con equidad y ecuanimidad los conflictos que surgen en el equipo, sirviendo de nexo, con objeto de que las buenas relaciones entre sus miembros influyan positivamente en la mejora del trabajo común. Defiende la integridad y prestigio del grupo. Identifica las fortalezas de las personas asignándoles responsabilidades y delegando. Potencia al equipo, distribuyéndoles tareas según el valor estratégico que cada uno puede aportar a la consecución de los objetivos, propiciando así, una mayor eficiencia y eficacia. Supervisa periódicamente el trabajo de sus colaboradores, informándoles de sus conclusiones y logrando una motivación positiva. Realiza propuestas de formación específica en función de las necesidades detectadas y fomenta la participación en las acciones derivadas.</i>
			3	<i>Diseña la organización, coordinación y reparto del trabajo del equipo consiguiendo su implicación. Anima y motiva al grupo a alcanzar los objetivos comunes. Defiende las decisiones del equipo ante terceros como si fueran propias. Estimula y valora el trabajo de cada uno. Evalúa el trabajo de sus colaboradores, informándoles de sus conclusiones. Apoya y colabora en las tareas tanto para conseguir los objetivos a tiempo, como para participar y conocer todos los procesos. Soluciona conflictos entre los miembros, intentando ser lo más objetivo posible. Realiza propuestas de formación específica en función de las necesidades detectadas.</i>
			2	<i>Se muestra accesible a las personas de su equipo, incluso en situaciones de tensión o sobrecarga. Es flexible ante las decisiones colectivas, aceptando las resoluciones del grupo. Evalúa de manera general el trabajo de sus colaboradores, pero sólo comunica las opiniones positivas. Le importa que se consigan los objetivos del servicio. Realiza propuestas genéricas de formación para el personal de su servicio.</i>
			1	<i>Tiene dificultades para trabajar con otras personas. Asigna tareas arbitrariamente y sin dar explicaciones, desmotivando al equipo de trabajo. No tiene en cuenta las capacidades de las personas al asignar el trabajo. No muestra interés por alcanzar los objetivos, ni por la cantidad ni la calidad del trabajo empleados para ello. No interviene en los conflictos entre las personas del equipo y no responde de ellas, ni de su trabajo, desmotivando así a los que mas han contribuido a la consecución de los objetivos. No evalúa, ni coordina, ni supervisa el trabajo de sus colaboradores ni propone acciones para satisfacer sus necesidades específicas de formación.</i>
PLANIFICACIÓN / ORGANIZACIÓN		Planificar y administrar simultáneamente proyectos complejos, realizando controles y coordinando la información de los procesos en curso.	4	<i>Realiza planificaciones de proyectos, de acuerdo con las establecidas para su área, coordinándose con otros servicios afectados. Coordina los proyectos con flexibilidad y dinamismo, priorizando las actividades y sus resultados y asegurando su viabilidad. Hace seguimiento permanente y controla la consecución de los objetivos de los proyectos bajo su responsabilidad. Informa y se comunica periódicamente con los implicados acerca del estado de los trabajos.</i>
			3	<i>Planifica las tareas del servicio, controlando los medios y los tiempos eficientemente. Resuelve las incidencias y problemas operativos, priorizándolos y encajándolos en la planificación prevista. Participa en el seguimiento colectivo de la misma, para controlar los resultados.</i>
			2	<i>Planifica las actividades adecuando posibilidades, medios y prioridades. Utiliza modelos y herramientas para la planificación de actividades.</i>
			1	<i>Tiene carencias a la hora de planificar y organizar el trabajo. Se adecúa a los plazos temporales marcados por terceros.</i>
LIDERAZGO		Orientar y dirigir la acción del equipo de personas teniendo en cuenta los valores y objetivos de la organización y las instrucciones de la Dirección del Área, convirtiéndolos en objetivos del Servicio, y logrando la adhesión de los miembros del equipo e integrando sus opiniones.	4	<i>Genera en su entorno y en su actividad cotidiana compromiso y adhesión a la Universidad y a sus objetivos. Delega responsabilidades teniendo en cuenta las cargas de trabajo y las capacidades de las personas. Integra las opiniones del equipo y consigue la total implicación de sus miembros en la consecución de los objetivos.</i>
			3	<i>Dirige y orienta la acción del equipo teniendo en cuenta los valores y objetivos de la Institución y las instrucciones del Equipo de Gobierno. Delega responsabilidades e implica a su equipo en la consecución de los objetivos.</i>
			2	<i>Dirige la acción del equipo al cumplimiento de los objetivos, dándole instrucciones claras.</i>
			1	<i>Tiene dificultad para conseguir la implicación de su equipo en la consecución de objetivos y para delegar responsabilidades.</i>

COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)

	COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	INICIATIVA / AUTONOMIA / MEJORA CONTINUA	Establecer sistemas para mejorar la gestión y los resultados del Servicio, diseñando métodos de trabajo y actuando de forma que se garantice la máxima eficacia y eficiencia.	4	Identifica e impulsa nuevos rumbos y tendencias en la organización del trabajo.Promociona la utilización de nuevos métodos y herramientas que incrementan la productividad.Identifica y corrige procesos y actividades obsoletas. Manifiesta una actitud permanente hacia la mejora continua y se mantiene al día de las novedades en el ámbito de su gestión.
			3	Reconoce nuevas situaciones y se adapta a los cambios afrontándolos eficazmente con una actitud positiva. Resuelve situaciones complejas poniendo de manifiesto flexibilidad y capacidad para la revisión crítica.
			2	Manifiesta disposición para adaptarse a los cambios cuando le son sugeridos.
			1	Muestra reticencias a cooperar y se resiste a los cambios.
	EVALUACIÓN	Garantizar la aportación de información sobre la gestión que corresponde elaborar a su Servicio en los formatos adecuados. Participar en la evaluación de su desempeño individual, de los Servicios del Área en el que se encuadra y del personal a su cargo.	4	Presenta y gestiona adecuadamente la obtención de datos e indicadores de su servicio, garantizando el mantenimiento de un sistema estadístico público y de un cuadro de mando personalizado para los diferentes usuarios en función de su responsabilidad. Promueve la cultura de evaluación en su servicio, motivando al personal a su cargo y logrando la participación efectiva en los procesos de evaluación y certificación de servicios y de evaluación del desempeño
			3	Gestiona adecuadamente la obtención y suministro de datos e indicadores de su servicio, entregándolos en plazo. Promueve la cultura de evaluación en su servicio. Participa voluntariamente en procesos de evaluación o certificación de servicios o de evaluación del desempeño.
			2	Proporciona datos solamente cuando se le solicitan. Deriva la responsabilidad de la obtención y/o corrección de los datos relativos a su gestión en otras unidades.Participa en actividades de evaluación solamente cuando es requerido para ello.
			1	Proporciona datos erróneos, inexactos o tardíos. Se inhibe sistemáticamente de participar en procesos de evaluación o certificación.

Jefe de Sección o Unidad	DEFINICIÓN FUNCIONAL GENERAL	Dirección administrativa de nivel intermedio.		
		Emite actos administrativos de trámite y formula propuestas de resolución.		
		Sustituye al jefe del servicio en caso de ausencia. Si hay varios jefes de sección o unidad en el área, el orden será el que se determine por la Gerencia.		
COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)	
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	ORIENTACIÓN AL CIUDADANO	Atender y dar una respuesta ágil y adecuada a los problemas y reclamaciones de los ciudadanos.	4	Ayuda al ciudadano en el proceso de toma de decisiones, ofreciendo su opinión profesional.Recomienda diferentes enfoques o alternativas ante los problemas y necesidades de los ciudadanos. Influye positivamente en la implantación de nuevos cambios necesarios para mejorar el servicio a los ciudadanos.
	3		Se adelanta a las necesidades de los ciudadanos, previendo posibles conflictos y anticipándose a los mismos con actitud positiva.Tiene en cuenta la opinión del ciudadano. Participa en la negociación para conseguir acuerdos satisfactorios para los implicados.	
	2		Establece relaciones correctas con el ciudadano.Escucha y genera un clima de confianza. Analiza e identifica las necesidades del ciudadano y cumple los compromisos que establece sin demorar la respuesta al usuario.	
	1		No se relaciona correctamente con los ciudadanos. No les muestra empatía. Deriva las respuestas a las demandas de los ciudadanos o les ofrece respuestas estándar.	
	COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	Mantener y facilitar la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo, con otros equipos y con el exterior.	4	Comprende, transmite y utiliza un estilo de comunicación que permite que la información sea recibida y entendida correctamente en tiempo y forma. Detecta y corrige las deficiencias observadas en la comunicación. Clasifica correctamente la información en función de su confidencialidad y oportunidad.
	3		Es rápido y eficaz respondiendo a las cuestiones planteadas. Facilita la comunicación de forma clara y accesible. Determina correctamente los niveles de confidencialidad y oportunidad.	
	2		Posee buen nivel de expresión enlazando ideas y argumentos de manera satisfactoria. Escucha y pregunta cuándo y a quién corresponde, comprendiendo la dinámica de las personas y el grupo. Trata la información con el nivel de confidencialidad adecuado.	
	1		Muestra dificultades a la hora de transmitir y recibir la información correctamente. No trata la información con la discreción necesaria.	
	TRABAJO EN EQUIPO / DESARROLLO DEL EQUIPO	Desarrollar el equipo de personas a su cargo a través de la motivación, instruyéndolo en técnicas y procesos responsabilidad de la sección y supervisando sus resultados, con conocimiento de aquellas herramientas que le permitan alcanzar los objetivos del servicio.	4	Coordina, analiza y evalúa el trabajo en equipo. Conoce las herramientas para mejorar la gestión de los objetivos y garantiza y se responsabiliza de la consecución de los mismos. Soluciona con equidad y ecuanimidad los conflictos que surgen en el equipo, sirviendo de nexo, con objeto de que las buenas relaciones entre sus miembros influyan positivamente en la mejora del trabajo común. Defiende la integridad y prestigio del grupo. Identifica las fortalezas de las personas asignándoles responsabilidades y delegando. Potencia al equipo, distribuyéndoles tareas según el valor estratégico que cada uno puede aportar a la consecución de los objetivos, propiciando así, una mayor eficiencia y eficacia. Supervisa periódicamente el trabajo de sus colaboradores, informándoles de sus conclusiones y logrando una motivación positiva. Realiza propuestas de formación específica en función de las necesidades detectadas y fomenta la participación en las acciones derivadas.
	3		Diseña la organización, coordinación y reparto del trabajo del equipo consiguiendo su implicación. Anima y motiva al grupo a alcanzar los objetivos comunes. Defiende las decisiones del equipo ante terceros como si fueran propias. Estimula y valora el trabajo de cada uno. Evalúa el trabajo de sus colaboradores, informándoles de sus conclusiones. Apoya y colabora en las tareas tanto para conseguir los objetivos a tiempo, como para participar y conocer todos los procesos. Soluciona conflictos entre los miembros, intentando ser lo más objetivo posible. Realiza propuestas de formación específica en función de las necesidades detectadas.	
	2		Se muestra accesible a las personas de su equipo, incluso en situaciones de tensión o sobrecarga. Es flexible ante las decisiones colectivas, aceptando las resoluciones del grupo. Evalúa de manera general el trabajo de sus colaboradores, pero sólo comunica las opiniones positivas. Le importa que se consigan los objetivos de su sección. Realiza propuestas genéricas de formación para el personal de su sección.	
	1		Tiene dificultades para trabajar con otras personas. Asigna tareas arbitrariamente y sin dar explicaciones, desmotivando al equipo de trabajo. No tiene en cuenta las capacidades de las personas al asignar el trabajo.No muestra interés por alcanzar los objetivos, ni por la cantidad ni la calidad del trabajo empleados para ello. No interviene en los conflictos entre las personas del equipo y no responde de ellas, ni de su trabajo, desmotivando así a los que mas han contribuido a la consecución de los objetivos. No evalúa, ni coordina, ni supervisa el trabajo de sus colaboradores ni propone acciones para satisfacer sus necesidades específicas de formación.	
	PLANIFICACIÓN / ORGANIZACIÓN	Establecer objetivos y plazos para la realización de tareas, definiendo prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando su ejecución.	4	Contribuye a la planificación de proyectos, coordinándose con otras secciones afectadas. Coordina los aspectos de los proyectos bajo su responsabilidad con flexibilidad y dinamismo, priorizando las actividades y sus resultados y asegurando su viabilidad. Hace seguimiento permanente y controla la consecución de los objetivos de los proyectos bajo su responsabilidad. Informa y se comunica periódicamente con los implicados acerca del estado de los trabajos.
	3		Planifica las tareas de la sección, controlando los medios y los tiempos eficientemente. Resuelve las incidencias y problemas operativos, priorizándolos y encajándolos en la planificación prevista. Participa en el seguimiento colectivo de la misma, para controlar los resultados.	
	2		Planifica las actividades adecuando posibilidades, medios y prioridades. Utiliza modelos y herramientas para la planificación de actividades.	
	1		Tiene carencias a la hora de planificar y organizar el trabajo Se adecua a los plazos temporales marcados por terceros.	
	LIDERAZGO	Orientar y dirigir la acción del equipo de personas teniendo en cuenta los valores y objetivos de la organización y las instrucciones del Jefe de Servicio, convirtiéndolos en objetivos de la Sección y logrando la adhesión de los miembros del equipo e integrando sus opiniones.	4	Genera en su entorno y en su actividad cotidiana compromiso y adhesión a la Universidad y a sus objetivos. Delega responsabilidades teniendo en cuenta las cargas de trabajo y las capacidades de las personas. Integra las opiniones del equipo y consigue la total implicación de sus miembros en la consecución de los objetivos.
	3		Dirige y orienta la acción del equipo teniendo en cuenta los valores y objetivos de la Institución y las instrucciones del Jefe de Servicio. Delega responsabilidades e implica a su equipo en la consecución de los objetivos.	
	2		Dirige la acción del equipo al cumplimiento de los objetivos, dictando instrucciones claras.	
	1		Tiene dificultad para conseguir la implicación de su equipo en la consecución de objetivos y para delegar responsabilidades.	

	COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	INICIATIVA / AUTONOMIA / MEJORA CONTINUA	Identificar y responder con rapidez ante los problemas y situaciones y actuar de forma eficaz y eficiente en los procesos, asumiendo los cambios como oportunidades e impulsando soluciones de mejora.	4	Identifica e impulsa nuevas formas de organización del trabajo. Promociona la utilización de nuevos métodos y herramientas que incrementan la productividad. Identifica y corrige procesos y actividades obsoletas. Emprende con autonomía iniciativas que le llevan a una solución eficiente. Manifiesta una actitud permanente hacia la mejora continua y se mantiene al día de las novedades en el ámbito de su gestión.
			3	Reconoce nuevas situaciones y se adapta a los cambios afrontándolos eficazmente con una actitud positiva. Resuelve complicaciones cotidianas poniendo de manifiesto flexibilidad y capacidad para la revisión crítica.
			2	Manifiesta disposición para adaptarse a los cambios cuando le son sugeridos, solicitando instrucciones ocasionalmente.
			1	Muestra reticencias a cooperar y se resiste a los cambios. Solicita instrucciones de manera constante.
	EVALUACIÓN	Garantizar la aportación de información sobre la gestión que corresponde elaborar a su sección o unidad en los formatos adecuados. Participar en la evaluación de su desempeño individual, de los Servicios del Área en que se encuadra y del personal a su cargo.	4	Presenta y gestiona adecuadamente la obtención de datos e indicadores de su sección, garantizando el mantenimiento de un sistema estadístico público y de un cuadro de mando personalizado para los diferentes usuarios en función de su responsabilidad. Promueve la cultura de evaluación en su sección, motivando al personal a su cargo y logrando la participación efectiva en los procesos de evaluación y certificación de servicios y de evaluación del desempeño.
			3	Gestiona adecuadamente la obtención y suministro de datos e indicadores de su sección, entregándolos en plazo. Promueve la cultura de evaluación en su sección. Participa voluntariamente en procesos de evaluación o certificación de servicios o de evaluación del desempeño.
			2	Proporciona datos solamente cuando se le solicitan. Deriva la responsabilidad de la obtención y/o corrección de los datos relativos a su gestión en otras unidades. Participa en actividades de evaluación solamente cuando es requerido para ello.
			1	Proporciona datos erróneos, inexactos o tardíos. Se inhibe sistemáticamente de participar en procesos de evaluación o certificación.

Jefe de Negociado	DEFINICIÓN FUNCIONAL GENERAL	Dirección administrativa de nivel básico.		
		Da apoyo administrativo a la toma de decisiones y a la gestión, en general, de su unidad. Sustituye al jefe de sección o unidad en caso de ausencia. Si hay varios jefes de negociado, el orden será el que se determine por la Gerencia.		
	COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	ORIENTACIÓN AL CIUDADANO	Atender y dar una respuesta ágil y adecuada a los problemas y reclamaciones de los ciudadanos.	4	Ayuda al ciudadano en el proceso de toma de decisiones, ofreciendo su opinión profesional.Recomienda diferentes enfoques o alternativas ante los problemas y necesidades de los ciudadanos. Colabora en los cambios necesarios para mejorar el servicio a los ciudadanos.
			3	Se adelanta a las necesidades de losciudadanos, previendo posibles conflictos y anticipándose a los mismos con actitud positiva.Tiene en cuenta la opinión del ciudadano.
			2	Establece relaciones correctas con el ciudadano.Escucha y genera un clima de confianza. Analiza e identifica las necesidades del ciudadano y cumple los compromisos que establece sin demorar la respuesta al usuario.
			1	No se relaciona correctamente con los ciudadanos. No les muestra empatía. Deriva las respuestas a las demandas de los ciudadanos o les ofrece respuestas estándar.
	COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	Mantener y facilitar la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo, con otros equipos y con el exterior.	4	Comprende, transmite y utiliza un estilo de comunicación que permite que la información sea recibida y entendida correctamente en tiempo y forma. Detecta y corrige las deficiencias observadas en la comunicación. Trata la información con la necesaria discreción.
			3	Es rápido y eficaz respondiendo a las cuestiones planteadas. Facilita la comunicación de forma clara y accesible. Trata la información con la necesaria discreción.
			2	Posee buen nivel de expresión entlazando ideas y argumentos de manera satisfactoria. Escucha y pregunta cuándo y a quién corresponde, comprendiendo la dinámica de las personas y el grupo. Trata la información con la necesaria discreción.
			1	Muestra dificultades a la hora de transmitir y recibir la información correctamente. No trata la información con la discreción necesaria.
	TRABAJO EN EQUIPO / DESARROLLO DEL EQUIPO	Cooperar en el desarrollo del equipo, supervisándolo, en su caso, e instruyéndolo en técnicas y procesos de su responsabilidad, adquiriendo las habilidades en el manejo de las herramientas que le permitan alcanzar los objetivos de la unidad.	4	Se identifica con los objetivos del grupo, haciéndolos suyos y colabora activa y sistemáticamente a su consecución. Contribuye a potenciar la idea de grupo y de objetivo común, liderando el grupo ocasionalmente. Alienta a los miembros del grupo a potenciar sus habilidades y suplir sus deficiencias y mejorar así su rendimiento. Defiende la integridad y prestigio del grupo. Manifiesta el máximo interés en su desarrollo profesional, asumiendo las responsabilidades que se le delegan. Colabora activa y positivamente en la evaluación periódica de su trabajo. Participa en la evaluación de sus necesidades de formación y en las acciones de formación que se derivan de la misma.
			3	Se identifica con los objetivos del grupo y colabora a su consecución. Favorece con su actitud la participación e implicación de sus compañeros en la obtención de óptimos resultados. Defiende las decisiones del equipo ante terceros como si fueran propias. Se muestra interesado en su desarrollo profesional. Participa en acciones de evaluación de su desempeño y/o de sus necesidades formativas, aceptando la crítica razonada. Participa en acciones formativas relacionadas con su puesto de trabajo.
			2	Aporta ideas constructivas facilitando la consecución de los objetivos del grupo. Es flexible ante la opinión de los demás, aceptando las decisiones colectivas. Participa en acciones de evaluación de su trabajo y sus necesidades de formación sin excesiva implicación en los aspectos a mejorar. Participa en acciones de formación no relacionadas con su trabajo.
			1	Tiene dificultades y poca disposición para trabajar con otras personas. No siempre acepta las normas del grupo ni colabora en el funcionamiento del equipo. No se identifica con los objetivos del grupo, poniendo impedimentos para su consecución. No participa en la evaluación del desempeño de su trabajo ni de las necesidades de formación que pueda tener en relación con el mismo. Rechaza la intervención en acciones de formación necesaria para el desarrollo de su puesto.
	PLANIFICACIÓN / ORGANIZACIÓN	Organizar el trabajo y administrar adecuadamente los tiempos para cumplir los objetivos.	4	Establece su programa de trabajo con visión de conjunto, considerando tanto los compromisos propios como los de otros miembros de su unidad o de otras unidades. Establece compromisos de trabajo y cumple los objetivos con holgura. Colabora activamente en el seguimiento de la planificación de su unidad, aportando soluciones para las posibles desviaciones.
			3	Establece su programa de trabajo con visión de conjunto. Establece compromisos de trabajo y cumple los objetivos.
			2	Establece su programa de trabajo, al menos semanalmente. Establece compromisos de trabajo y suele cumplir los objetivos de las tareas clave.
			1	Tiene carencias a la hora de planificar y organizar el trabajo Se adecua a los plazos temporales marcados por terceros.
	LIDERAZGO	Orientar y dirigir la acción del equipo para el cumplimiento de sus objetivos concretos.	4	Genera en su entorno y en su actividad cotidiana compromiso y adhesión a la Universidad y a sus objetivos. Delega responsabilidades teniendo en cuenta las cargas de trabajo y las capacidades de las personas. Integra las opiniones del equipo y consigue la total implicación de sus miembros en la consecución de los objetivos.
			3	Dirige y orienta la acción del equipo al cumplimiento de los objetivos de su competencia, siguiendo las instrucciones del Jefe de Sección o Unidad. Delega responsabilidades e implica a su equipo en la consecución de los objetivos.
			2	Dirige la acción del equipo al cumplimiento de los objetivos, dictando instrucciones claras.
			1	Tiene dificultad para conseguir la implicación de su equipo en la consecución de objetivos y para delegar responsabilidades.
	INICIATIVA / AUTONOMÍA / MEJORA CONTINUA	Resolver con rapidez complicaciones cotidianas en los procesos, proponiendo mejoras dentro de su área de trabajo y realizando adecuadamente los cambios propuestos por la organización.	4	Identifica y propone nuevas formas de organización del trabajo, así como la utilización de nuevos métodos y herramientas para incrementar la productividad. Identifica y propone la corrección de procesos y actividades obsoletas. Emprende con autonomía iniciativas que le llevan a una solución eficiente. Manifiesta una actitud permanente hacia la mejora continua y se mantiene al día de las novedades en el ámbito de su gestión.
			3	Reconoce nuevas situaciones y propone y se adapta a los cambios afrontándolos eficazmente con una actitud positiva. Resuelve complicaciones cotidianas poniendo de manifiesto flexibilidad y capacidad para la revisión crítica.
			2	Manifiesta disposición para adaptarse a los cambios cuando le son sugeridos, solicitando instrucciones ocasionalmente.
			1	Muestra reticencias a cooperar y se resiste a los cambios.Solicita instrucciones de manera constante.

	COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	EVALUACIÓN	Establecer y utilizar sistemas o prácticas para la recogida de información de forma habitual, por sí mismo o a través de los miembros de su unidad. Participar en los procesos de evaluación de su desempeño individual, del Área, Servicio o Unidad al que está adscrito y, eventualmente, del personal a su cargo.	4	Proporciona adecuadamente los datos e indicadores relativos a su gestión, entregándolos en el plazo y formato requeridos y garantizando que no incluyen errores. Propone mejoras en el sistema de obtención de los datos y en su presentación. Participa voluntariamente y de manera efectiva en los procesos de evaluación y certificación de servicios y de evaluación del desempeño, promoviendo una actitud positiva en relación con la evaluación.
			3	Gestiona adecuadamente la obtención y suministro de datos e indicadores relativos a su gestión, entregándolos en plazo. Participa voluntariamente en procesos de evaluación o certificación de servicios o de evaluación del desempeño.
			2	Proporciona datos solamente cuando se le solicitan. Deriva la responsabilidad de la obtención y/o corrección de los datos relativos a su gestión. Participa en actividades de evaluación solamente cuando es requerido para ello.
			1	Proporciona datos erróneos, inexactos o tardíos. Se inhibe sistemáticamente de participar en procesos de evaluación o certificación.

Puesto base	DEFINICIÓN FUNCIONAL GENERAL	Tramitación administrativa sencilla.			
		Da apoyo administrativo a la toma de decisiones y a la gestión, en general, de su unidad.			
		Sustituye al jefe de negociado o de unidad en caso de ausencia. Si hay varios puestos base, el orden será el que se determine por la Gerencia.			
	COMPETENCIA GENERAL	FUNCIÓN A EJECUTAR	NIVEL DE DESEMPEÑO	COMPORTAMIENTOS (orientadores, no son exhaustivos ni es necesario cumplirlos todos para encuadrarse en el nivel correspondiente)	
COMPETENCIAS Y FUNCIONES GENERALES (PARA TODAS LAS UNIDADES)	ORIENTACIÓN AL CIUDADANO	Atender e informar a los ciudadanos sobre procesos gestionados por la unidad a la que está adscrito.	4	<i>Recomienda diferentes enfoques o alternativas ante los problemas y necesidades de los ciudadanos. Colabora en los cambios necesarios para mejorar el servicio a los ciudadanos.</i>	
			3	<i>Se adelanta a las necesidades de los ciudadanos, previendo posibles conflictos y anticipándose a los mismos con actitud positiva. Tiene en cuenta la opinión del ciudadano.</i>	
			2	<i>Establece relaciones correctas con el ciudadano. Escucha y genera un clima de confianza. Analiza e identifica las necesidades del ciudadano y cumple los compromisos que establece sin demorar la respuesta al usuario.</i>	
			1	<i>No se relaciona correctamente con los ciudadanos. No les muestra empatía. Deriva las respuestas a las demandas de los ciudadanos o les ofrece respuestas estándar.</i>	
	COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	Mantener y facilitar la comunicación de los miembros del equipo de trabajo, con otros equipos y con el exterior.	4	<i>Comprende, transmite y utiliza un estilo de comunicación que permite que la información sea recibida y entendida correctamente en tiempo y forma. Detecta y corrige las deficiencias observadas en la comunicación. Trata la información con la necesaria discreción.</i>	
			3	<i>Es rápido y eficaz respondiendo a las cuestiones planteadas. Facilita la comunicación de forma clara y accesible. Trata la información con la necesaria discreción.</i>	
			2	<i>Posee buen nivel de expresión enlazando ideas y argumentos de manera satisfactoria. Escucha y pregunta cuándo y a quién corresponde, comprendiendo la dinámica de las personas y el grupo. Trata la información con la necesaria discreción.</i>	
			1	<i>Muestra dificultades a la hora de transmitir y recibir la información correctamente. No trata la información con la discreción necesaria.</i>	
	TRABAJO EN EQUIPO / DESARROLLO DEL EQUIPO	Colaborar en el trabajo de equipo y cooperar en su desarrollo adquiriendo las habilidades en el manejo de las herramientas que le permitan alcanzar los objetivos de la unidad.	4	<i>Se identifica con los objetivos del grupo, haciéndolos suyos y colabora activa y sistemáticamente a su consecución. Contribuye a potenciar la idea de grupo y de objetivo común, liderando el grupo ocasionalmente. Alienta a los miembros del grupo a potenciar sus habilidades y suplir sus deficiencias y mejorar así su rendimiento. Defiende la integridad y prestigio del grupo. Manifiesta el máximo interés en su desarrollo profesional, asumiendo las responsabilidades que se le delegan. Colabora activa y positivamente en la evaluación periódica de su trabajo. Participa en la evaluación de sus necesidades de formación y en las acciones de formación que se derivan de la misma.</i>	
			3	<i>Se identifica con los objetivos del grupo y colabora a su consecución. Favorece con su actitud la participación e implicación de sus compañeros en la obtención de óptimos resultados. Defiende las decisiones del equipo ante terceros como si fueran propias. Se muestra interesado en su desarrollo profesional. Participa en acciones de evaluación de su desempeño y/o de sus necesidades formativas, aceptando la crítica razonada. Participa en acciones formativas relacionadas con su puesto de trabajo.</i>	
			2	<i>Aporta ideas constructivas facilitando la consecución de los objetivos del grupo. Es flexible ante la opinión de los demás, aceptando las decisiones colectivas. Participa en acciones de evaluación de su trabajo y sus necesidades de formación sin excesiva implicación en los aspectos a mejorar. Participa en acciones de formación no relacionadas con su trabajo.</i>	
			1	<i>Tiene dificultades y poca disposición para trabajar con otras personas. No siempre acepta las normas del grupo ni colabora en el funcionamiento del equipo. No se identifica con los objetivos del grupo, poniendo impedimentos para su consecución. No participa en la evaluación del desempeño de su trabajo ni de las necesidades de formación que pueda tener en relación con el mismo. Rechaza la intervención en acciones de formación necesaria para el desarrollo de su puesto.</i>	
	PLANIFICACIÓN / ORGANIZACIÓN	Administrar adecuadamente el tiempo y los recursos para cumplir los objetivos.	4	<i>Establece su programa de trabajo con visión de conjunto, considerando tanto los compromisos propios como los de otros miembros de su unidad o de otras unidades. Establece compromisos de trabajo y cumple los objetivos con holgura. Colabora activamente en el seguimiento de la planificación de su unidad, aportando soluciones para las posibles desviaciones.</i>	
			3	<i>Establece su programa de trabajo con visión de conjunto. Establece compromisos de trabajo y cumple los objetivos.</i>	
			2	<i>Establece su programa de trabajo, al menos semanalmente. Establece compromisos de trabajo y suele cumplir los objetivos de las tareas clave.</i>	
			1	<i>Tiene carencias a la hora de planificar y organizar el trabajo. Se adecúa a los plazos temporales marcados por terceros.</i>	
	INICIATIVA / AUTONOMÍA / MEJORA CONTINUA	Ejecutar rápidamente las acciones necesarias para resolver pequeñas dificultades o problemas cotidianos, proponiendo e incorporando mejoras, nuevos esquemas o modelos, aunque no exista un problema concreto que se deba solucionar.	4	<i>Identifica y propone nuevas formas de organización del trabajo, así como la utilización de nuevos métodos y herramientas para incrementar la productividad. Identifica y propone la corrección de procesos y actividades obsoletas. Emprende con autonomía iniciativas que le lleven a una solución eficiente. Manifiesta una actitud permanente hacia la mejora continua y se mantiene al día de las novedades en el ámbito de su gestión.</i>	
			3	<i>Reconoce nuevas situaciones y propone y se adapta a los cambios afrontándolos eficazmente con una actitud positiva. Resuelve complicaciones cotidianas poniendo de manifiesto flexibilidad y capacidad para la revisión crítica.</i>	
			2	<i>Manifiesta disposición para adaptarse a los cambios cuando le son sugeridos, solicitando instrucciones ocasionalmente.</i>	
			1	<i>Muestra reticencias a cooperar y se resiste a los cambios. Solicita instrucciones de manera constante.</i>	
	EVALUACIÓN	Recoger y proporcionar información de forma habitual sobre su ámbito de trabajo. Participar en los procesos de evaluación de su desempeño individual, del Área, Servicio o Unidad al que está adscrito.	4	<i>Proporciona adecuadamente los datos e indicadores relativos a su gestión, entregándolos en el plazo y formato requeridos y garantizando que no incluyen errores. Propone mejoras en el sistema de obtención de los datos y en su presentación. Participa voluntariamente y de manera efectiva en los procesos de evaluación y certificación de servicios y de evaluación del desempeño, promoviendo una actitud positiva en relación con la evaluación.</i>	
			3	<i>Gestiona adecuadamente la obtención y suministro de datos e indicadores relativos a su gestión, entregándolos en plazo. Participa voluntariamente en procesos de evaluación o certificación de servicios o de evaluación del desempeño.</i>	
			2	<i>Proporciona datos solamente cuando se le solicitan. Participa en actividades de evaluación solamente cuando es requerido para ello.</i>	
			1	<i>Proporciona datos erróneos, inexactos o tardíos. Se inhibe sistemáticamente de participar en procesos de evaluación o certificación.</i>	