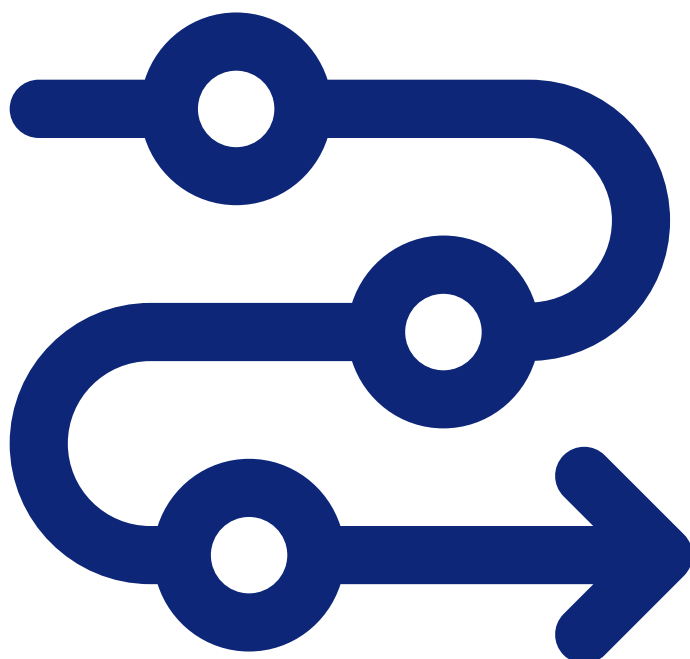


# PLAN DO PERSOAL TÉCNICO, DE XESTIÓN E DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS (**PTXAS**)

*ACORDADO NA MESA XERAL  
DO PERSOAL DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS  
DO 3 DE ABRIL DE 2024.*

*APROBADO POLO CONSELLO DE GOBERNO  
NA SÚA SESIÓN DO 26 DE ABRIL DE 2024.*

**2024-2025**



## Contido

1. Antecedentes.....	4
2. Actuacións realizadas nos anos 2019 a 2022 .....	4
2.1. Persoal investigador e persoal de apoio á investigación	
2.2. Convocatorias para o persoal de administración e servizos	
2.3. Modificacións RPT de PAS	
2.4. Proceso extraordinario para o recoñecemento do complemento retributivo do grao I	
3. PLAN DO PERSOAL TÉCNICO, DE XESTIÓN E DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS (PTXAS) 2024-2025 .....	9
3.1. Limiar .....	9
3.2. Marco estratéxico.....	9
3.3. Elementos de diagnose .....	9
3.4. Obxectivo.....	10
3.5. Eixes de actuación .....	11
<b>Eixe 1.- A formación</b>	
<b>Eixe 2.- Unha planificación mellorada dos recursos humanos</b>	
2.1. Análise prospectiva de necesidades de persoal e flexibilización de perfís.....	12
2.2. Flexibilización de estruturas. Equipos transversais e/ou temporais .....	13
2.3. Programa de relevo xeracional .....	13
2.4. Xestión e transferencia do coñecemento .....	13
2.5. Seguimento e control da temporalidade .....	14
2.6. Cultura profesional de servizo á cidadanía.....	14
<b>Eixe 3.- A transformación dixital da USC</b>	
3.1. Implantación de ferramentas de xestión dixital e integración de metadatos e a intelixencia artificial na xestión do emprego público .....	14
3.2. Fomento das competencias dixitais do persoal empregado público.....	14
3.3. Dixitalización certificada dos expedientes de RRHH. ....	15
3.4. Adaptación organizativa da prestación de servizos na modalidade de teletraballo .....	15
3.5. Instrumentos para a transformación do modelo de selección de emprego público .....	15
<b>Eixe 4.- A carreira profesional</b>	
4.1. Carreira horizontal e avaliación do desempeño.....	16
4.2. Competencias e mobilidade .....	16
4.3. Xestión por obxectivos .....	17
4.4. Recoñecementos públicos profesionais individuais e colectivos.....	17
<b>Eixe 5.- Apoio e responsabilidade social</b>	
5.1. Igualdade e conciliación .....	17



<b>5.2. Prevención de riscos laborais e clima laboral.....</b>	<b>18</b>
3.6 Recursos .....	18
3.7 Seguimento e avaliación.....	18

# PLAN DO PERSOAL TÉCNICO, DE XESTIÓN E DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS (PTXAS)

## 1. Antecedentes

As liñas xerais da Programación Plurianual 2023-2026 aprobadas na sesión do Claustro de 2 de decembro de 2022, remarcán, baixo o epígrafe “Os retos na política de persoal”, a importancia de garantir a remuda xeracional como un dos retos máis importantes da USC.

As liñas de actuación son:

- 2.1 Renovar, estabilizar e promocionar os cadros docentes da Universidade
- 2.2 Adaptar as estruturas do Ptxas e os servizos de apoio
- 2.3 Formular a cuantificación efectiva das actividades docentes, investigadoras e de xestión
- 2.4 Desenvolver a carreira investigadora

Neste punto é preciso facer unha breve referencia ás principais actuacións xa realizadas desde o ano 2019 no marco do compromiso co persoal e directamente relacionadas cos obxectivos contemplados na Programación Plurianual 2019-2022.

## 2. Actuacións realizadas nos anos 2019 a 2022

### 2.1. Persoal investigador e persoal de apoio á investigación

A USC foi pioneira na regulación dun novo marco laboral en materia de clasificación profesional e condicións retributivas do persoal investigador e de apoio á investigación logo do acordo asinado coa representación sindical.

O novo marco materializouse coa publicación no DOG nº 237 do 24/11/2020 da Resolución de 30 de outubro de 2020, da Dirección Xeral de Relacións Laborais, do *Acordo sobre a clasificación profesional e as condicións retributivas do persoal investigador e do persoal de apoio á investigación da USC*.

Este acordo foi obxecto de diversas modificacións desde a súa publicación para introducir as que derivaron de cambios normativos que lle son aplicables.

Dentro desta liña de actuación, o 24/11/2021 asinouse un acordo para o recoñecemento da antigüidade ao persoal con contratos predoutorais e posdoutorais así como ao de proxectos do capítulo VI (persoal contratado con cargo a proxectos de investigación).

Así mesmo, estase desenvolvendo o proceso de estabilización extraordinario do persoal investigador e de apoio á investigación, en virtude do cal se convocaron 113 prazas, que pon á USC no camiño da estruturación e consolidación da carreira investigadora. (Resolución do 25 de maio de 2022 pola que

se publica a oferta de estabilización extraordinaria de emprego público da USC para o ano 2022, DOG de 31 de maio).

## 2.2. Convocatorias para o persoal de administración e servizos

### 2.2.1. Convocatorias de probas selectivas.

As distintas ofertas anuais de emprego público (OEP) do persoal de administración e servizos (de aquí en diante, PTXAS) aprobadas na USC nestes últimos anos, producíronse dentro do contexto global de restrición imposto polas leis anuais de orzamentos, tanto estatais como da Comunidade Autónoma de Galicia, para a dotación de prazas de novo ingreso do persoal no marco das directrices de contención do gasto público.

É preciso salientar que a problemática da excesiva temporalidade no emprego público fixo necesario que dentro do Plan de Recuperación, Transformación e Resiliencia se contemplaran, entre os seus compoñentes, medidas para reducir os altos niveis de temporalidade e flexibilizar a xestión dos recursos humanos.

Neste contexto a Lei 20/2021, de 28 de decembro, de medidas urxentes para a redución da temporalidade no emprego público, regula un conxunto de medidas destinadas a atallar esta problemática non só coa articulación de mecanismos como convocatorias extraordinarias de estabilización senón tamén coa perspectiva de futuro, para previr e evitar o abuso da cobertura temporal das prazas.

Os gráficos anexos reflicten as cifras, tanto para o PTXAS funcionario como laboral, das prazas convocadas desde o ano 2019 mostrando as que corresponden a oferta xeral, promoción interna, estabilización (ordinaria e extraordinaria) e consolidación de persoal indefinido non fixo por sentenza.

Entre todas estas cifras, destacamos as correspondentes á:

- Resolución do 5 de decembro de 2022, pola que se convocaron as probas selectivas para **cubrir 64 prazas** correspondentes á oferta de estabilización extraordinaria de prazas de PAS funcionario e laboral da Resolución de 25 de maio de 2022 (DOG de 31 de maio) pola que se publica a OEP da USC para o ano 2022.

- Resolución do 15 de xullo de 2021, pola que se convocan probas selectivas para **cubrir 100 prazas** da escala auxiliar, subgrupo C2, das cales 81 corresponden á oferta de estabilización prevista na Resolución do 21 de decembro de 2018 (DOG do 31 de decembro) pola que se publica a OEP da USC para o ano 2018.

- Resolución do 26 de novembro de 2021, pola que se convocan as probas selectivas para **cubrir 65 prazas** de categoría profesional de auxiliar técnico de servizos, grupo IV.1, das cales 40 corresponden á oferta de estabilización previstas na OEP da USC para os anos 2018, 2020 e 2021.

### 2.2.2. Convocatorias de concursos de méritos

Na táboa anexa, detállanse as convocatorias, tanto dirixidas ao PAS funcionario como ao laboral, co número de prazas correspondentes.

PERSONAL	CONVOCATORIA	NÚMERO PRAZAS	
FUNCIONARIOS	Ordinario 2022	174	
	Específico 2021	17	
FUNCIONARIOS BIBLIOTECAS	Ordinario 2023	35	
	Específico 2023	8	
LABORAIS	Permanente 2021	Grupo III-IV (marzo)	85
		Grupo III-IV (out.)	94
	Permanente 2022	Grupo I	1
	Permanente 2023	Grupo I e II	3
	Específico 2021	Área PPI e Investigación	4
	Específico 2022	Coordinadores investigación	6
		PAIS	16

FONTE: DATOS FACILITADOS POLA SUBÁREA DE PLANIFICACIÓN DE PAS

### 2.2.3. Prestación de servizos na modalidade de teletraballo

A Universidade aprobou no Consello de goberno de 28 de maio de 2021, o Acordo sobre a prestación de servizos na modalidade de teletraballo no ámbito do PAS, publicado no DOG nº 118 do 23/06/21. Segundo o artigo 13 deste acordo, no primeiro trimestre de cada ano, a Xerencia ditará resolución pola que se convocará o proceso para a autorización do desempeño de postos na modalidade de teletraballo.

Na primeira convocatoria (Resolución de 29/10/2021), presentáronse 157 solicitudes das que o 55 % foron autorizadas. Na convocatoria do ano 2022 (Resolución da Xerencia, de 11 de outubro de 2022), recibíronse 116 solicitudes e nesta ocasión, o 53% delas cumprían os requisitos para ser autorizadas de acordo coas bases establecidas na convocatoria.

## 2.3. Modificacións RPT de PAS

**2.3.1. Creación do Centro de Formación de Persoal.** Esta nova unidade créase con carácter directivo e integrando toda a formación dirixida aos traballadores da Universidade, con independencia do colectivo ao que vaia dirixida.

**2.3.2. Creación da Área Económica.** Desta nova Área dependerán os servizos Control Interno, Contratación e Patrimonio, Planificación e Orzamentación, de nova creación, e a Subárea de Contabilidade.

**2.3.3. Remodelación da estrutura correspondente á xestión da internacionalización na Universidade.** Fíxose necesaria a creación dunha Oficina de Mobilidade, encargada da xestión dos programas de mobilidade; dun Servizo de Captación Internacional co obxectivo de deseñar unha nova estratexia para a captación de alumnado internacional e dunha Oficina de Proxección Internacional que terá como funcións principais establecemento de convenios internacionais, participación en alianzas estratéxicas e comunicación da imaxe internacional da Universidade

**2.3.4. Revisión de niveis de postos de persoal funcionario.** Dentro do proceso de reforma das características retributivas dos postos e as funcións que desempeñan, aprobáronse as seguintes actuacións:

- Unificación do nivel dos postos base dos grupos C1/C2 pasando a ser nivel 17
- Unificación do nivel dos postos de responsable das Unidades de Xestión de Centro e Departamentos, pasando a ser nivel 24.
- Cambio de nivel dos postos de responsable de Asuntos Económicos de 20 a 22 para o grupo C1
- Cambio de nivel dos postos de Secretaría de Decanato e de Secretaría de Dirección de Centros, que pasan ao nivel 19

## 2.4. Proceso extraordinario para o recoñecemento do complemento retributivo do grao I

O 27 de decembro de 2022, a Universidade de Santiago de Compostela (USC) e as organizacións sindicais subscribiron o «Acordo para o desenvolvemento do sistema transitorio de recoñecemento da progresión na carreira administrativa do persoal funcionario e para o establecemento do complemento de desempeño do persoal laboral no ámbito do persoal de administración e servizos da USC» (ACORDO).

O ACORDO, de conformidade co disposto no artigo 154.2 da Lei 2/2015, de 20 de abril, do emprego público de Galicia, foi aprobado polo Consello de Goberno do 26 de xaneiro de 2023, e informado favorablemente polo Consello Social do 14 de febreiro de 2023.

Consonte ao previsto no ACORDO, no primeiro trimestre deste ano 2023, concretamente por Resolución reitoral do 15 de marzo de 2023, convocouse o proceso extraordinario para o acceso do persoal de administración e servizos, funcionario e laboral, da USC, ao recoñecemento do complemento retributivo do grao I, ao que se presentaron 1091 solicitudes.

O complemento retributivo do grao I, para as 971 solicitudes estimadas abóase, segundo corresponda en cada caso, mediante unha retribución complementaria de carácter fixo para o correspondente corpo, escala ou especialidade no suposto do persoal funcionario e como complemento de desempeño no suposto do persoal laboral.

As contías do complemento retributivo do grao I, tendo en conta o disposto no ACORDO foron:

	1+A1	2+A2	3+C1	4+C2	TOTAIS
NÚM SOLIC. ESTIM.	97	107	430	337	971
TOTAL ANUAL	261.201,60 €	201.652,20 €	522.604,80 €	347.662,68 €	1.333.121,28 €
TOTAL MENSUAL	21.766,80 €	16.804,35 €	43.550,40 €	28.971,89 €	111.093,44 €
50% MENSUAL	10.883,40 €	8.402,18 €	21.775,20 €	14.485,95 €	55.546,72 €



## 3. PLAN DO PERSOAL TÉCNICO, DE XESTIÓN E DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS (PTXAS) 2024-2025

### 3.1. Limiar

Os avances tecnolóxicos das últimas décadas, nomeadamente o impacto provocado pola implantación da administración electrónica e os servizos dixitais á hora de axilizar o traballo das administracións e de achegalo á cidadanía, pero sobre todo, o cambio na demanda cidadá en relación cos servizos públicos, dos que se espera eficacia pero non menos eficiencia, impuxeron un cambio que afecta tanto aos perfís profesionais necesarios nas administracións como ao xeito en que cada un deses profesionais debe realizar as súas tarefas cotiás.

Afrontamos logo, a transformación gradual do emprego público, coa finalidade última de adaptar as súas estruturas, funcións e persoas ás esixencias dun contexto en constante cambio e aceleracións evidentes.

### 3.2. Marco estratéxico

Nun escenario coma este, é imprescindible deseñar un plan que adecúe a estrutura, os perfís profesionais e as competencias do persoal técnico, de xestión e de administración e servizos (Ptxas) a esta nova realidade na que tamén operan outras iniciativas de alcance internacional –como a Axenda 2030 para o Desenvolvemento Sustentable– ou estatal –coma o Plan de Recuperación, Transformación e Resiliencia, o Real decreto-lei 36/2020 de 30 de decembro que o executa e desenvolve ou a Estratexia Nacional de Intelixencia Artificial, e nomeadamente no noso caso, a Lei orgánica 2/2023, de 22 de marzo, do sistema universitario, cuxa entrada en vigor se produciu no mes de abril deste ano.

Por outra banda, dispoñemos de normativa propia e de documentos estratéxicos internos que marcan a folla de ruta que queremos seguir para abordar os desafíos que se nos presentan. Destacamos as liñas xerais da programación plurianual 2023-2026. Tamén, o Regulamento polo que se establecen as normas de convivencia da Universidade de Santiago, aprobado no Consello de Goberno de 30.03.2023.

### 3.3. Elementos de diagnose

#### A) Avellentamento do persoal

A idade media do persoal de administración e servizos sitúase nos 53 anos. Isto implica que no prazo de 5 anos xubilárase o 21,71% do persoal actual e que en 10 anos esa porcentaxe elevarase ata o 27,39%. Estas porcentaxes correspóndense en número de persoas a 264 no ano 2028 e 333 no ano 2033. Estrutura demográfica do noso contorno.

A pirámide de poboación galega non precisa explicación neste documento, xa que existen múltiples fontes coincidentes na diagnose e é sobradamente coñecida.

#### B) Temporalidade no emprego público.

Neste aspecto, as actuacións desenvolvidas nos últimos anos e que rematarán no 2024, permiten ser optimistas. Cómpre, non obstante, velar porque non se volva a acumular unha taxa de temporalidade, que redundará na precariedade laboral do persoal.

#### C) Cualificación profesional.

No que concirne á cualificación do persoal, no caso do persoal funcionario e laboral advírtese un peso relativamente baixo, porcentualmente falando, dos grupos de clasificación profesional A1 e A2 de funcionarios e dos grupo I e II de laborais, que conxuntamente suman o 24,18% do total do persoal. A evolución natural demandará uns requirimentos técnicos por parte do persoal técnico, de xestión e de administración e servizos (Ptxas) que provocará que estes grupos vaian incrementando o seu peso sobre o total. Nos últimos 4 anos xa se produciron importantes avances neste sentido, a través de procesos de estabilización, consolidación e promoción, tanto do persoal funcionario como do persoal laboral

#### D) Estrutura da función pública

No noso sistema de función pública, a existencia de grupos, corpos, escalas e categorías convive coa dos postos de traballo, que é a unidade estrutural substancial, e ten o seu reflexo nas relacións de postos de traballo como instrumentos de ordenación.

Porén, os sistemas de selección están vertebrados ao redor deses grupos, escalas e categorías, que teñen asignadas unhas funcións demasiado xenéricas para encaixar nas necesidades dos postos de traballo, que na maior parte das ocasións, están adscritos a máis dun subgrupo de clasificación, no caso do persoal funcionario.

### 3.4. Obxectivo

O plan, do que neste documento esbozamos os eixes principais, pretende racionalizar e modernizar a estrutura do PTXAS da USC, adaptando a xestión dos recursos humanos ás necesidades da institución, e preparar este persoal para ser un axente activo e dinamizador no proceso de cambios que se van producir no xeito de proporcionarlle servizos á cidadanía en xeral e particularmente, aos nosos estudantes.

Isto suporá enfrontar retos como:

- a remuda xeracional do persoal e polo tanto, a xestión ordenada das vacantes que se xeran
- a necesidade de definir novos perfís de postos de traballo
- o emprego da aprendizaxe permanente como un xeito de adaptar os recursos humanos existentes ás novas necesidades, apoiándose no compromiso do cadro de persoal

- a extensión da dixitalización e de sistemas híbridos de traballo, e a implantación paulatina da automatización de procesos e a intelixencia artificial
- a busca do desempeño eficiente e da excelencia da función pública

### 3.5. Eixes de actuación

Neste documento preséntase un marco xeral para o bienio 2024-2025, con actuacións que se consideran prioritarias, sen prexuízo de que se produzan as adaptacións necesarias ás circunstancias que podan darse neste marco temporal.

Esta proposta establece obxectivos concretos que poidan asentir melloras sobre as cales sustentar novas liñas de actuación que vaian, así mesmo, transformando a cultura da organización cunha folla de ruta moi marcado. Apostar pola idea de transformación do emprego público require dispoñer de mirada estratéxica, prospectiva, á hora de sentar as bases dun cambio ordenado.

Para estes efectos expóñense a continuación os eixes de actuación, que se desagregarán en liñas de actuación que á súa vez se desenvolverán con actuacións concretas.

#### Eixe 1.- A formación

A formación debe ser un elemento capital neste proceso, tanto en competencias técnicas como nas denominadas competencias xenéricas, a saber, innovación, pensamento crítico, ou orientación ao usuario entre outras, que serán precisas para un desempeño efectivo do labor profesional na administración.

Neste sentido, a formación é o instrumento que garante a capacidade de adaptación do cadro de persoal ás transformacións en marcha, e o mantemento dun desempeño eficiente nun escenario cambiante que pode xerar inadaptacións puntuais que deben ser corrixidas. Constitúe o primeiro eixe polo seu carácter transversal, pois en todos será preciso planificar medidas de formación que contribúan a acadar os obxectivos específicos que en cada un se marquen.

A creación dun Centro de Formación de Persoal no ano 2022, que integrou a planificación e xestión da formación que a USC lle oferta a todos os seus traballadores, está contribuindo a harmonizar os obxectivos e contidos dos plans de formación de todos os colectivos. Para isto, aprobouse na Mesa Xeral de Negociación do 8 de marzo de 2023, o documento de Estratexia de Formación da USC 2023-2026, que define o camiño a seguir neste ámbito e para o que se constituíu un Consello Asesor de Formación o pasado 23 de marzo de 2024.

Ademais da planificación ordinaria anual da formación dirixida a todos os colectivos, o Centro de Formación de Persoal será o encargado de deseñar a formación que acompañe as reformas administrativas nas áreas económica e de investigación que se mencionan no eixe 2 así como a formación necesaria para o éxito doutros procesos como pode ser a implantación de novas ferramentas informáticas.

No relativo á formación externa, habilitaranse os mecanismos para que sempre que sexa posible o custo asociado a esta formación se asuma inicialmente desde a institución evitando a demora na recuperación dos importes por parte do persoal.

## **Eixe 2.- Unha planificación mellorada dos recursos humanos**

A planificación dos recursos humanos require neste momento incorporar elementos capaces de integrar os cambios que a sociedade está a vivir e a forma en que estes impactarán nas demandas de servizos que fai a cidadanía.

Se asumimos que nun futuro próximo imos vivir cambios acelerados, a idea marco que debería orientar esta planificación ten que ser a simplificación da estrutura de postos de traballo existentes, neste momento compartimentada en exceso, e que convén ir reorientando cara a outra máis racionalizada, formada por postos que se agrupan en dotacións estables ou temporais, capaces de prestar servizos de forma coordinada, polivalentes en diferentes ámbitos emparentados entre si.

Neste sentido, a creación de varias áreas directivas de xestión en xullo de 2022 foi un primeiro paso, que se acompañará das reformas internas necesarias nestas áreas para aproveitar as sinerxías e incrementar a eficacia.

### **2.1. Análise prospectiva de necesidades de persoal e flexibilización de perfís**

Todo ese proceso debe partir dunha análise dos instrumentos de ordenación tradicionais, encamiñada a adaptalos á nova realidade para que sirvan de axuda nos procesos de toma de decisións.

Dado o marco temporal deste Plan considérase prioritario abordar e completar a reforma das reas Económica e de Xestión da Investigación, o que implicará recursos de formación, provisión e mesmo ferramentas informáticas para e ntendelas c completadas. Sen prexuízo do anterior, e dentro das dispoñibilidades económicas e de persoal, abordaranse outras reformas necesarias para dar coherencia á estrutura de postos de traballo como a revisión de niveis, complementos de posto e xornada.

Así mesmo, en coherencia coas Ofertas de Emprego Público que se negocien, incluíranse na RPT as modificacións, de ser o caso, precisas para o desenvolvemento de estratexias de reestruturación de postos e de estratexias de promoción.

Neste obxectivo propónse, así mesmo, a creación de ámbitos organizativos e funcionais de postos do Ptxas, que permitan avanzar na harmonización dos réximes e instrumentos xurídicos que regulan ao diferente persoal. Esta cuestión é especialmente relevante se temos en conta a regulación e distinción actual entre o persoal de administración e servizos e o persoal investigador e de apoio á investigación.

## **2.2. Flexibilización de estruturas. Equipos transversais e/ou temporais**

No futuro, cabe supoñer que as funcións estruturais da administración universitaria deberán combinarse coa xestión e execución de proxectos puntuais, de alcance temporal limitado, como por exemplo os vinculados a fondos procedentes do Plan de Recuperación, Transformación e Resiliencia, ou outros derivados da posta en marcha de iniciativas relacionadas con obxectivos da acción de goberno.

Isto vai provocar que a carga de traballo de determinadas unidades poderá multiplicarse durante un período de tempo limitado, o que obrigará a adoptar medidas en materia de xestión de persoal. Para enfrontar situacións coma as descritas cumprirá deseñar instrumentos de planificación para a provisión e dotación de recursos humanos que se vertebran preferentemente na redistribución de efectivos, na asignación temporal de funcións ou ao nomeamento de persoal interino por períodos moi limitados

Deste xeito, poderíase iniciar un camiño que fora introducindo dinámicas de traballo por proxectos, departamentais ou transversais, apoiadas en “unidades organizativas temporais” baseadas en perfís profesionais flexibles e polivalentes.

## **2.3. Programa de relevo xeracional**

Cómpre enfrontar o elevado número de xubilacións que se producirán nos próximos anos, e que permitirá analizar o sentido e a finalidade de postos de traballo que van quedar vacantes, decidindo con visión a medio e longo prazo, se mantelos no seu estado actual ou modificar as súas funcións e responsabilidades.

## **2.4. Xestión e transferencia do coñecemento**

É preciso deseñar e xestionar iniciativas permitan aproveitar o capital intelectual dos membros da organización, nomeadamente en certas áreas que cumprirá definir. Nelas, a transferencia do coñecemento e das destrezas a través de programas específicos de transmisión (algún deles xa testado), de formación específica ou de mentorización deben constituírse nun elemento central do sistema de xestión de recursos humanos.

## 2.5. Seguimento e control da temporalidade

As ofertas de emprego destes últimos anos, que executan os acordos de estabilización do emprego temporal estrutural, van reducir de xeito considerable a temporalidade. Partindo destes niveis reducidos, débense implantar medidas de seguimento e control que eviten volver á situación de precariedade á que levaron as taxas de reposición nulas e baixas durante anos.

A esta actuación contribuirá tamén a axilidade nos procesos de provisión e de selección derivados da execución das ofertas de emprego público e a racionalización dos criterios da listaxe de agarda.

## 2.6. Cultura profesional de servizo á cidadanía

Cómpre tamén estender entre o cadro de persoal unha cultura profesional que estableza como meta a prestación dun servizo de calidade, cun enfoque orientado ao cumprimento de obxectivos e á resolución de problemas. Isto debe concretarse na simplificación de procedementos e trámites, a eliminación de cargas burocráticas, e a implantación efectiva dunha administración electrónica que non peche as portas á atención presencial nin xere máis fendas dixitais que incrementen a desigualdade.

Debemos tamén normalizar e estandarizar a medición da percepción de calidade das nosas actuacións por parte das nosas persoas usuarias. Todo isto contribuirá a mellorar a imaxe e a percepción do PTXAS no seo da comunidade universitaria, poñendo en valor o seu papel como soporte das políticas e servizos que ofrece a institución.

## Eixe 3.- A transformación dixital da USC

Aproveitando o feito de que a dixitalización vai ser un dos ámbitos aos que as administracións públicas van destinar máis recursos como consecuencia dos proxectos *NextGeneration*, transformar dixitalmente a xestión dos recursos humanos pasa a ser un eixe principal, pois permitirá mellorar a xestión, baseándose na análise prospectiva de datos.

### 3.1. Implantación de ferramentas de xestión dixital e integración de metadatos e a intelixencia artificial na xestión do emprego público

A Estratexia Nacional de Intelixencia artificial incorpora accións que se poden entender como dixitalización en sentido estrito, pero tamén outras que incorporan a robótica de procesos ou a intelixencia artificial, e que esixirán adaptar os recursos humanos existentes para manexar estas novas ferramentas.

### 3.2. Fomento das competencias dixitais do persoal empregado público

Nada do anterior será posible sen fortalecer as competencias dixitais das e dos traballadores da administración da USC, apostando pola formación como panca para preparar o terreo para esta

transformación dixital. Esta formación debe fornecerse de xeito permanente, pois tamén o van ser as transformacións que se van producir neste ámbito e esixirán polo tanto adaptacións periódicas.

### **3.3. Dixitalización certificada dos expedientes de RRHH.**

Moi relevante será o investimento que se debe levar a cabo para impulsar de forma efectiva a dixitalización de todos os procesos de xestión de persoal que se desenvolven, o que supoñerá un avance cualitativo no deseño, execución e avaliación das políticas de persoal na USC. Isto será esencial para contribuír á axilización dos procesos de provisión.

### **3.4. Adaptación organizativa da prestación de servizos na modalidade de teletraballo**

Superadas as circunstancias excepcionais nas que a crise sanitaria supuxo a instauración do traballo non presencial, o teletraballo consolidouse como unha modalidade de prestación de servizos que veu para quedarse e que ten aceptación por parte das unidades administrativas. Porén, é preciso continuar analizando os resultados da súa posta en marcha e mellorar os mecanismos de coordinación do persoal durante a prestación do servizo nesa modalidade.

### **3.5. Instrumentos para a transformación do modelo de selección de emprego público**

Un instrumento esencial para esa captación de talento son os procesos selectivos, que precisan de especial atención nas súas diferentes etapas.

Neste sentido, cabe comezar polas ofertas de emprego público, cuxa execución debe ser o máis áxil posible para garantir que non se crean bolsas de interinidade pero que tamén deben ter en conta novas necesidades que se reflectan na Relación de Postos de Traballo e a promoción vertical do persoal mediante convocatorias independentes.

A selección do persoal é un dos retos máis difíciles aos que se enfronta calquera administración. As innovacións que se poidan propoñer deben respectar todos os requisitos que garantan a igualdade, o mérito e a capacidade entre os aspirantes. Con todo, as iniciativas a desenvolver deben centrarse en axilizar a execución das ofertas, especialmente na xestión e no manexo dos prazos.

O horizonte a medio prazo debería estar encamiñado a incorporar procesos selectivos a avaliación de competencias profesionais (competencias dixitais, as competencias xenéricas e transversais...) que van ser cruciais para enfrontar con éxito o proceso de modernización que queremos acometer.

No punto final do proceso de selección atópase outro elemento moi relevante: a formación de acoillida, que entronca co primeiro dos eixes. Con ela pódense trasladar cos valores organizativos e axudar a estender a cultura institucional compartida; pero tamén podería empregarse para transmitir contidos que agora mesmo forman parte dos procesos selectivos (coñecementos memorísticos de contidos normativos) e que en boa medida deberían ir desaparecendo de moitos deles. É necesario tamén acometer a actualización de procesos moi relacionados: as bases dos procesos de elaboración de listas de agarda e os criterios de xestión.

Das actualizacións anteriores, de ser o caso, derivará un axuste dos baremos que se están aplicando na fase de concurso dos procesos selectivos.

## **Eixe 4.- A carreira profesional**

Así como a carreira vertical e a promoción interna vertical son modalidades de carreira profesional xa enraizadas nesta Universidade e nas que nos últimos anos tiveron un impulso importante, non ocorre así coa carreira horizontal, moi pouco desenvolvida ao igual que noutras administracións.

Así e todo, a USC levou a cabo durante o 2023, un proceso extraordinario para o recoñecemento do complemento retributivo do grao I do Ptxas, como primeiro paso para abordar esta modalidade. Cómpre agora avanzar no establecemento dun sistema ordinario de carreira horizontal.

### **4.1. Carreira horizontal e avaliación do desempeño**

A implantación gradual e paulatina dun sistema que permita avaliar o desempeño é unha iniciativa clave, que actúa sobre outras tamén moi relevantes no proceso de modernización que cómpre abordar.

Debe ser premisa necesaria para a progresión na carreira profesional, e nomeadamente sobre a carreira horizontal, pero tamén para unha provisión de postos de traballo articulada sobre a acreditación de méritos profesionais por parte dos traballadores partindo de obxectivos e estándares de calidade preestablecidos.

Durante a duración prevista o Plan desenvolverase un programa piloto de avaliación do desempeño en tres unidades, co obxecto de poñer a punto a avaliación como parte dos méritos a ter en conta na carreira profesional e que non terá consecuencias, pois será un programa testemuña para a súa extensión a todo o cadro de persoal. Dentro das disponibilidades orzamentarias, procederase á implantación da carreira profesional ordinaria con especial atención á idade media do persoal, procurando un sistema que recoñeza o grao máis alto que lle corresponda á persoa.

Cómpre xerar recursos para poder afrontar a posta en marcha da carreira profesional polo que os traballos de definición acompañaranse do estudo das medidas que contribúan ao seu financiamento, especialmente a harmonización de réximes xurídicos.

### **4.2. Competencias e mobilidade**

Xa apuntamos que a transformación dixital vai facer que algúns postos de traballo estean chamados a modificar as tarefas que desempeñan.

Convén, polo tanto, conseguir unha transición ordenada na que non se perdan recursos humanos e o cadro de persoal da USC dispoña das destrezas e competencias necesarias para atender as esixencias que a nova sociedade e os modos de xestión van necesitar.



Canto á mobilidade, referímonos primeiramente á provisión de postos a través de concursos ordinarios e específicos así como a sistemas de provisión extraordinarios como a comisión de servizos ou a atribución temporal de funcións prevista no Convenio Colectivo do persoal laboral.

Os procesos anteriores están intimamente relacionados coas competencias do persoal polo que cómpre conseguir que a adecuación da persoa ao posto sexa eficaz polo que debemos actualizar as ferramentas, bases e criterios que se empregan. Un dos elementos clave é a elaboración dun catálogo de funcións de postos de traballo e dun de competencias profesionais.

A axilización de todos os procesos de provisión ten beneficios que non é preciso poñer de manifesto. Nesta liña impulsárase a implantación do concurso permanente do persoal funcionarios para os postos que se determine coa mellora das ferramentas tecnolóxicas que facilite a súa consecución.

Tamén nos referimos en segundo lugar, ao fomento da mobilidade que na Lei orgánica 2/2023, do 22 de marzo, do sistema universitario toma impulso, a través de plans plurianuais de mobilidade para o desempeño das súas funcións noutras universidades ou Administracións públicas.

### **4.3. Xestión por obxectivos**

Implantar un modelo de xestión por obxectivos permite poder desenvolver un sistema de carreira profesional e de provisión de postos de traballo construído sobre a xestión da diferenza e a capacidade de que o persoal poida acreditar méritos profesionais vinculados ao cumprimento dos obxectivos.

### **4.4. Recoñecementos públicos profesionais individuais e colectivos**

As administracións teñen que recoñecer publicamente o bo facer profesional, tanto a nivel individual como colectivo. Se asumimos que a vocación de servizo público debe ser un elemento fundamental nos valores do Ptxas que a cultura organizativa da USC debe estimular, débense visibilizar os exemplos destacados dese compromiso e dedicación profesional. No último trimestre de cada ano convocáranse e resolveranse as accións de recoñecemento público das iniciativas innovadoras nas diferentes unidades.

## **Eixe 5.- Apoio e responsabilidade social**

### **5.1. Igualdade e conciliación**

Desde o ano 2018 asistimos a un gran movemento social en favor da igualdade, que aínda que xa figuraba no corpus normativo, supuxo unha maior concienciación na comprensión do fenómeno da desigualdade entre mulleres e homes.

A USC sempre estivo comprometida coa causa da igualdade efectiva e real, non simplemente reaccionando senón sendo axente promotor. A modo de exemplo, os plan estratéxicos sobre a materia desenvolvidos e as medidas de reforzamento desa igualdade na vida cotiá da institución.

Nesta materia remitímonos primordialmente ás accións previstas no III Plan estratéxico de Igualdade de oportunidades entre mulleres e homes da USC, así como a novas accións que deriven de avances

lexislativos. Así mesmo, procurarase a colaboración institucional coas cidades nas que a Universidade ten presenza, colaboración que ten relevancia especial no coidado da infancia e das persoas maiores.

A USC realizará, así mesmo, unha revisión dos criterios empregados na resolución das diferentes vicisitudes laborais, promovendo a conciliación como criterio informador.

## 5.2. Prevención de riscos laborais e clima laboral

A seguridade e a saúde laboral son elementos esenciais para a USC. Con esta premisa, é esencial tamén seguir implantando medidas que fomenten a súa mellora.

- daráselle un impulso decidido ás avaliacións psicosociais e adoptaranse as medidas preventivas e correctivas necesarias.
- nesta liña tamén, a USC dispón de normas específicas que van permitir poder resolver conflitos interpersoais a través da mediación. Así, por Acordo de Consello de Goberno de 30 de marzo de 2023 aprobouse o Regulamento polo que se establecen as normas de convivencia da Universidade de Santiago de Compostela, que se converte en peza fundamental e que se engade aos xa implantados
  - Protocolo de prevención e actuación fronte ao acoso sexual e o acoso por razón de sexo, orientación sexual e identidade de xénero da USC e
  - Protocolo de actuación fronte ao acoso psicolóxico, a violencia psicolóxica e outras situacións de conflito relacional no traballo.

Así mesmo, a USC promoverá actividades para mellorar a saúde e o benestar laboral desenvolvendo recursos centrados na saúde física e mental do persoal.

## 3.6 Recursos

Os recursos deste plan procederán da partida orzamentaria correspondente que no exercicio 2024 é a seguinte: 8075 3000 12204 PAS Funcionario e Laboral. Plan de persoal e accións de mellora, dotada con 750.000 €.

Ademais do anterior, engadiranse os recursos que se xeren, de ser o caso, por medidas de flexibilidade ou que deriven da harmonización do réxime xurídico.

## 3.7 Seguimento e avaliación

O seguimento dos indicadores previstos en cada actuación descrita no cronograma realizarase en dúas avaliacións, unha intermedia no primeiro trimestre de 2025 e outra no primeiro trimestre de 2026. Os resultados desta avaliación poderán dar lugar, de ser o caso, ao axuste das actuacións.



Presentamos a seguir as actuacións estratéxicas, o cronograma previsto e os indicadores de seguimento:

Nº	ACTUACIÓN	Descrición	Indicador(es)	Cálculo	data inicio est	data fin est.	Eixe	Liña actuación
1	Desenvolvemento de plans de formación semestrais /anuais/puntuais segundo necesidades	Planificación e organización da formación para PTXAS segundo as necesidades detectadas	Cursos desenvolvidos e executados nun ano Alumnado competente Satisfacción do alumando	Núm. cursos organizados e implantados Núm. alumnado con certificado Enquisa de satisfacción	01/01/2024	31/12/2025	1	1.1 Estratexia de Formación 2023-2026
2	Programar actividades de acollida dirixidas ao persoal de novo ingreso	Formación de acollida para o persoal de novo ingreso	Formación de acollida ofertada	Número de cursos de acollida ofertados	01/09/2024	31/12/2025		
3	Actualización da formación profesional en función das competencias	Actualización da formación para adaptala a novas competencias profesionais asociadas ao posto de traballo	Formación en novas competencias profesionais	Número de cursos ofertados relacionados con novas competencias profesionais	01/01/2024	31/12/2025		
4	Reforma das distintas áreas da Administración da USC	Reformas estruturais nas áreas clave para mellorar a eficiencia e a adaptabilidade	Reformas completadas	Número de áreas administrativas reformadas con éxito	01/01/2024	01/06/2025	2	2.1 Análise prospectiva das necesidades de persoal
5	Revisión das características dos postos en coherencia coas estratexias de reforma da RPT e promoción profesional	Revisar as características dos postos (nivel, complementos de posto e xornada entre outros) para dar coherencia aos cambios e á estrutura do cadro de persoal	Revisións completadas	Número de postos afectados polos cambios aplicados	01/03/2024	31/12/2025	2	2.1 Análise prospectiva das necesidades de persoal
6	Creación de ámbitos organizativos e funcionais	Identificación dos ámbitos organizativos e funcionais e inclusión na RPT	Ámbito funcionais creados e modificación da RPT completada	Aprobación da RPT	01/06/2024	01/06/2025	2	2.1 Análise prospectiva das necesidades de persoal

7	Creación de unidades organizativas temporais segundo necesidades	Establecemento de estruturas para proxectos ou necesidades temporais	Unidades temporais creadas cada ano	Número de unidades organizativas temporais establecidas nun ano	01/01/2024	31/12/2025	2	2.2 Flexibilidade das estruturas
8	Realizar estudo e proposta do programa de relevo xeracional	Estudo para xestionar a transición xeracional de persoal	Estudo e proposta rematados	Realización do estudo e presentación da proposta	01/03/2024	31/12/2024	2	2.3 Programa de relevo xeracional
9	Deseño e implementación de programas de xestión e transferencia de coñecemento	Crear programas para a transferencia de coñecemento esencial	Programas deseñados e implantados	Número de programas de transferencia de coñecemento deseñados	01/01/2024	01/06/2025	2	2.4 Xestión e transferencia do coñecemento
10	Seguimento e control da temporalidade do persoal	Introducir mecanismos de seguimento e control das prazas vacantes para evitar o aumento da temporalidade na contratación.	Temporalidade no Ptxas da USC	% de persoal temporal sobre persoal fixo	01/01/2024	31/12/2025	2	2.5 Seguimento e control da temporalidade
11	Programa de elaboración de cartas de servizo	Desenvolvemento das cartas de servizo das diferentes unidades administrativas	Cartas de servizo aprobadas e publicadas	Resultados dos indicadores previstos nas cartas de servizo publicadas	01/03/2024	31/12/2025	2	2.6 Cultura profesional de servizo á cidadanía
12	Programas específicos de formación en competencias dixitais	Formación en habilidades dixitais para todo o persoal .	Participantes na formación dixital	Número de empregados que completan a formación en competencias dixitais (DIGCOM)	01/01/2024	31/12/2025	3	3.2 Fomento das competencias dixitais
13	Posta en marcha do proxecto de dixitalización de RRHH e o expediente de persoal	Dixitalizar ficheiros de RRHH para mellorar o acceso e a xestión á información do expediente de persoal	Proxecto rematado	Acceso ao expediente de persoal	01/01/2024	31/12/2025	3	3.3 Dixitalización dos ficheiros de RRHH

14	Actualización dos procesos de elaboración das listas de agarda	Mellorar a xestión das listas de agarda para a selección de persoal	Procesos actualizados	Documento novos criterios	01/03/2024	01/09/2024	3	3.5 Transformación do modelo de selección
15	Ofertas de emprego público e promoción interna separada	OPE dos anos 2024 e 2025 que inclúa promoción interna	Procesos convocados	Número de procesos convocados dentro do prazo	03/01/2024	31/12/2025	3	3.5 Transformación do modelo de selección
16	Deseño dun Programa de Avaliación do desempeño	1 Elaboración do Programa AD 2 Execución dun programa piloto de AD	- Documentación dos programas de AD - Implementación do programa piloto	Realización dos documentos e execución do programa piloto de avaliación do rendemento	01/03/2024	31/10/2024	4	4.1 Avaliación horizontal da carreira profesional e do rendemento
17	Deseño da Carreira horizontal ordinaria	Elaboración do sistema de carreira horizontal ordinaria	Acordo de implantación da carreira ordinaria	Aprobación do instrumento	01/11/2024	31/03/2025	4	4.1 Avaliación horizontal da carreira profesional e do rendemento
18	Revisión e harmonización dos sistemas de provisión extraordinarios	Revisión e proposta de modificación dos sistemas de provisión extraordinarios como a comisión de servizos e a atribución temporal de funcións do persoal laboral	Acordos adoptados	Aprobación do instrumento	01/03/2024	31/07/2024	4	4.2 Habilidades e mobilidade
19	Elaboración de catálogos de funcións e competencias	Definir funcións e competencias claras para todo o persoal .	Catálogos rematados	Elaboración e publicación de catálogos de funcións e competencias	01/09/2024	01/09/2025	4	4.2 Habilidades e mobilidade

20	Deseño dun programa de xestión por obxectivos	Establecer obxectivos claros e medibles para a avaliación do rendemento .	Programa deseñado e aplicado	Desenvolvemento e aplicación dun programa de xestión por obxectivos	01/01/2025	31/21/2025	4	4.3 Xestión por obxectivos
21	Deseño de accións de recoñecemento público	Promover o recoñecemento laboral do traballo ben feito tanto a nivel individual como de equipo.	Actuacións deseñadas	Número de accións de recoñecemento implementados	Último trimestre de cada ano	Último trimestre de cada ano	4	4.4 Recoñecementos públicos
22	Actuacións do III Plan Estratégico de Igualdade	Promover a igualdade e a conciliación no ámbito laboral.	Medidas aplicadas	Implantación de medidas do III Plan Estratégico de Igualdade. Número de medidas aplicadas en cada ano	01/03/2024	31/12/2025	5	5.1 Igualdade e conciliación
23	Conciliación do persoal	Revisión dos criterios aplicados ás excedencias por coidado de fillos e familiares	Modificacións acordadas	Aplicación das modificacións acordadas	01/09/2024	31/12/2024	5	5.1 Igualdade e conciliación
24	Programa de saúde e benestar laboral	Desenvolver e promover actividades e recursos centrados na saúde física e mental do persoal	Participación en programas de benestar	Número de empregados que participan en actividades de benestar	01/06/2024	31/12/2025	5	5.2 Prevención de riscos laborais e clima laboral
25	Avaliación e prevención de riscos sociais	Realización dunha avaliación de riscos psicosociais e implementación de medidas derivadas dos resultados	Elaboración dun plan de medidas derivado dos resultados, de ser o caso.	Medidas aplicadas, de ser o caso	01/03/2024	31/12/2024	5	5.2 Prevención de riscos laborais e clima laboral