

Disseny d'un sistema d'avaluació de l'acompliment per al personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis de la Universitat Autònoma de Barcelona

Laia Santanach i Suñol

lsantanachs@uoc.edu

Tutor/a: Francisco Fermín Mallén Broch

26/01/2025

Treball final de màster

Curs 2024-25, semestre 1

ÍNDEX DE CONTINGUTS

ÍNDEX DE GRÀFICS	4
ABSTRACT / RESUM	6
INTRODUCCIÓ	7
1. MARC D'ACTUACIÓ	8
1.1. Marc teòric: Definició de conceptes i estat de la qüestió a nivell científic	8
1.2. Marc legal.....	10
1.2.1. El text refós de la Llei de l'Estatut Bàsic de l'Empleat públic	10
1.2.2. La Ley Orgánica del Sistema Universitario	11
1.2.3. Estatuts vigents de la Universitat Autònoma de Barcelona	11
1.2.4. Nous estatuts de la Universitat Autònoma de Barcelona	11
1.3. L'entorn organitzatiu: la UAB	12
1.3.1. El PTGAS de la UAB en xifres	12
1.3.2. Antecedents: projectes de carrera professional del PTGAS a la UAB.....	12
2. METODOLOGIA DE RECERCA D'INFORMACIÓ	14
2.1. L'avaluació de l'acompliment en les universitats públiques espanyoles	14
2.2. L'Individual Work Performance Questionnaire.....	15
3. RESULTATS	16
3.1. Resultats de les peticions d'informació pública: L'avaluació de l'acompliment en les universitats públiques espanyoles.....	16
3.2. Resultats del qüestionari: L'Individual Work Performance Questionnaire.....	37
4. PROPOSTA D'UN SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT DEL PTGAS DE LA UAB 43	
4.1. Principis bàsics	43
4.2. Col·lectiu destinatari	43
4.3. Periodicitat	43
4.4. Elements de referència en els antecedents de projectes de carrera professional del PTGAS de la UAB	44
4.5. Aspectes avaluable en la proposta de sistema d'avaluació de l'acompliment i metodologia d'avaluació.....	45
4.5.1. Acompliment d'objectius.....	46
4.5.2. Acompliment de tasca, compliment contextual i comportaments laborals contraproductius.....	47
4.5.3. Qualitat dels treballs realitzats.....	47
4.5.4. Implicació amb l'organització.....	48
4.5.5. Transferència de coneixements, plans de millora i experiència en projectes	48
4.5.6. Coneixements (formació)	49
4.5.7. Competències professionals	49
4.6. Requisits per a la superació de l'avaluació de l'acompliment	51
4.7. Actuacions preliminars per a la implantació del sistema d'avaluació de l'acompliment	51
5. DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS	52

5.1.	Limitacions del treball	53
5.2.	Recomanacions i futures línies d'investigació	53
REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES		54
ANNEXOS		59
Annex 1: Llistat alfabètic d'universitats		59
Annex 2: El qüestionari efectuat: preguntes prèvies i l'Individual Work Performance Questionnaire		61

ÍNDEX DE GRÀFICS

Fig. 1. Taula de respostes de les universitats públiques andaluses a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	16
Fig. 2. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de les universitats públiques andaluses.	16
Fig. 3. Taula de resposta de la universitat pública aragonesa a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	17
Fig. 4. Taula de resposta de la universitat pública asturiana a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	18
Fig. 5. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Oviedo.....	18
Fig. 6. Taula de respostes de les universitats públiques canàries a la sol·licitud d'accés a informació pública.	19
Fig. 7. Taula de resposta de la universitat pública càntabra a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	19
Fig. 8. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Cantabria.....	19
Fig. 9. Taula de respostes de les universitats públiques castellanolleoneses a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	20
Fig. 10. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Salamanca.....	20
Fig. 11. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Valladolid.....	21
Fig. 12. Taula de resposta de la universitat pública manxega a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	22
Fig. 13. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Castilla-La Mancha.....	22
Fig. 14. Taula de respostes de les universitats públiques catalanes a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	23
Fig. 15. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat de Girona.....	23
Fig. 16. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Rovira i Virgili.....	24
Fig. 17. Taula de respostes de les universitats públiques madrilenyes a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	25
Fig. 18. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad Politecnica de Madrid.	25
Fig. 19. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad Rey Juan Carlos....	26
Fig. 20. Taula de resposta de la universitat pública navarresa a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	26
Fig. 21. Taula de respostes de les universitats públiques valencianes a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	26
Fig. 22. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat d'Alacant.....	27
Fig. 23. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat de València.....	28
Fig. 24. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Jaume I.....	29
Fig. 25. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Miguel Hernández....	30
Fig. 26. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Politècnica de València.....	31
Fig. 27. Taula de resposta de la universitat pública extremenya a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	32

Fig. 28. Taula de respostes de les universitats públiques gallegues a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	32
Fig. 29. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Santiago de Compostel·la.....	32
Fig. 30. Taula de resposta de la universitat pública balear a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	33
Fig. 31. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat de les Illes Balears....	33
Fig. 32. Taula de resposta de la universitat pública riojana a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	35
Fig. 33. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de La Rioja.....	35
Fig. 34. Taula de resposta de les universitats públiques murcianes a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	36
Fig. 35. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad Politécnica de Cartagena.....	36
Fig. 36. Taula de resposta de la universitat pública basca a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	36
Fig. 37. Taula de respostes de les universitats públiques d'àmbit estatal a la sol·licitud d'accés a informació pública.....	37
Fig. 38. Identitat de gènere del PTGAS que va respondre el qüestionari.....	37
Fig. 39. Franja d'edat de les persones que van respondre el qüestionari.....	38
Fig. 40. Grup del lloc de treball de les persones que van respondre el qüestionari.....	38
Fig. 41. Ubicació (àmbits centrals o territorials) del lloc de treball de les persones que van respondre el qüestionari.....	39
Fig. 42. Antiguitat a la UAB de les persones que van respondre el qüestionari.....	39
Fig. 43. Gràfic de distribució simplificada per valors estadístics de l'acompliment de tasca resultat de l'IWPQ.....	40
Fig. 44. Gràfic de caixes i bigotis de l'acompliment de tasca resultat de l'IWPQ.....	40
Fig. 45. Distribució en quartils de l'acompliment contextual resultat de l'IWPQ.....	41
Fig. 46. Gràfic de caixes i bigotis de l'acompliment contextual resultat de l'IWPQ.....	41
Fig. 47. Distribució en quartils del comportament laboral contraproductiu resultat de l'IWPQ.	42
Fig. 48. Gràfic de caixes i bigotis del comportament laboral contraproductiu resultat de l'IWPQ	42

ABSTRACT / RESUM

The Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) lacks a performance evaluation system for its technical, management, and administration and services staff (PTGAS), despite the legal obligation to implement one. The objective of this study is to design an appropriate performance evaluation system for the UAB. To achieve this, public information requests were made regarding the performance evaluation systems in place at public universities in Spain, and a systematic analysis was conducted of the 26 performance evaluation systems from which information was obtained. Furthermore, an analysis was carried out to assess the feasibility of implementing a specific performance evaluation questionnaire at the UAB, the Individual Work Performance Questionnaire, which measures key dimensions of job performance (task performance, contextual performance, and counterproductive work behaviors). This questionnaire has been shown to be suitable for the intended purpose, provided that corrective factors are incorporated. Based on the information obtained on performance evaluation systems in Spain, an evaluation system has been designed to meet the specific needs of the UAB, encompassing the following assessable aspects and their evaluation methodology: achievement of objectives; task performance, contextual performance, and counterproductive work behaviors; quality of completed work; organizational engagement; knowledge transfer, improvement plans, and project experience; knowledge (training); and professional competencies.

Keywords:

Performance evaluation system

Job performance evaluation

Task performance

Contextual performance

Counterproductive work behaviors

La Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) no disposa d'un sistema d'avaluació de l'acompliment del seu personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis (PTGAS), malgrat que existeix una obligació legal de desenvolupar-lo. El present estudi té com a objectiu el disseny d'un sistema d'avaluació de l'acompliment adient per a la UAB. Per tal d'assolir aquest propòsit, s'ha dut a terme sol·licituds d'informació pública sobre els sistemes d'avaluació de l'acompliment existents a les universitats públiques de l'Estat Espanyol, i s'ha realitzat una anàlisi sistemàtica dels 26 sistemes d'avaluació de l'acompliment dels quals s'ha obtingut informació. Així mateix, s'ha dut a terme una anàlisi de la viabilitat d'aplicar a la UAB un qüestionari d'avaluació de l'acompliment específic, l'*Individual Work Performance Questionnaire*, que mesura les principals dimensions de l'acompliment laboral (acompliment de tasca, acompliment contextual i comportaments contraproductius a la feina). Aquest qüestionari ha demostrat ser adequat per a l'ús previst, sempre que se li incorporin factors correctius. Pel que fa a la informació obtinguda sobre els sistemes d'avaluació de l'acompliment a l'Estat Espanyol, s'ha dissenyat un sistema d'avaluació adaptat a les necessitats específiques de la UAB, que inclou els següents aspectes avaluable i la seva metodologia d'avaluació: acompliment d'objectius; acompliment de tasca, acompliment contextual i comportaments contraproductius a la feina; qualitat dels treballs realitzats; implicació amb l'organització; transferència de coneixements, plans de millora i experiència en projectes; coneixements (formació); i competències professionals.

Paraules clau:

Sistema d'avaluació de l'acompliment

Avaluació de l'acompliment laboral

Acompliment de tasca

Acompliment contextual

Comportaments contraproductius a la feina

INTRODUCCIÓ

El present treball té la finalitat de dissenyar un sistema d'avaluació de l'acompliment per al personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis (PTGAS) de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB).

Justificació

Malgrat l'existència d'un marc legal que n'estableix la necessitat¹, la UAB no té implantat en l'actualitat cap sistema d'avaluació de l'acompliment ni una carrera professional horitzontal per al col·lectiu del PTGAS.

Com a treballadora de l'àmbit de recursos humans de la UAB des de l'any 2008, em sento impel·lida a col·laborar en la creació d'un sistema d'avaluació de l'acompliment perquè el seu establiment, més enllà de resoldre el desajust existent respecte a la normativa vigent i de tenir implicacions salarials en cas que es vinculi finalment a un sistema de carrera professional horitzontal, des d'una perspectiva humana comportaria un reconeixement professional al PTGAS i un impuls a la millora de les seves competències i al seu desenvolupament professional, amb el conseqüent increment en la seva motivació, compromís i satisfacció.

Objectiu i abast

L'objectiu primordial del treball és elaborar el disseny d'un sistema d'avaluació de l'acompliment per al PTGAS de la UAB, inexistent en l'actualitat, de manera que es doni compliment a l'imperatiu legal existent. Ara bé, aquest objectiu primordial no tindria sentit si no anés acompanyat d'una sèrie d'objectius específics per al disseny i implantació del sistema:

- Crear un sistema d'avaluació de l'acompliment àgil, just i fiable, adequat a la cultura organitzativa de la UAB i, per tant, potencialment implantable.
- Fomentar el treball per objectius.
- Impulsar a nivell de cultura organitzativa la concepció de l'avaluació com a una eina d'aprenentatge i millora.
- Promoure la implicació i la participació activa dels treballadors en els projectes institucionals.
- Reconèixer explícitament els mèrits individuals.
- Millorar la motivació, la productivitat i el compromís amb la institució dels empleats.
- Impulsar el desenvolupament competencial dels empleats a través del disseny de plans de formació individualitzats en base a l'avaluació de l'acompliment.
- Augmentar la implicació dels comandaments en el creixement professional i personal de les persones treballadores.
- Crear un dels requeriments necessaris per a la implantació de la carrera professional horitzontal.

Per a dur a terme el disseny del sistema d'avaluació de l'acompliment, s'efectuarà prèviament una cerca d'informació sobre els sistemes implantats en d'altres universitats públiques de l'Estat Espanyol a través de sol·licituds d'informació pública, i es provarà empíricament un qüestionari científicament validat, l'*Individual Work Performance Questionnaire*, per valorar-ne la seva idoneïtat en el context de la UAB. S'exposaran tot seguit els resultats obtinguts i es procedirà a continuació a fer la proposta d'un sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB.

¹Vegeu, més avall, l'apartat "Marc legal".

1. MARC D'ACTUACIÓ

1.1. Marc teòric: Definició de conceptes i estat de la qüestió a nivell científic

L'avaluació de l'acompliment ha estat una temàtica de recerca i investigació recurrent durant els darrers 100 anys: la investigació psicològica sobre l'avaluació de l'acompliment es va iniciar a la dècada de 1920, si bé l'època més fructífera va ser entre els anys 1970 i 2000.

Recentment, tanmateix, hi ha hagut una tendència a centrar l'atenció en la gestió del rendiment. Malgrat que són dues temàtiques molt relacionades, es tracta de coses diferents: per avaluació de l'acompliment (o del rendiment, o de l'exercici) s'entén un procés formal i poc freqüent en què els empleats són avaluats per una altra persona, normalment un supervisor, que valora el rendiment de l'empleat segons un conjunt de dimensions determinat, assigna una puntuació a aquesta valoració i, normalment, informa a posteriori l'empleat de la seva qualificació formal; la gestió del rendiment, en canvi, fa referència a una gran varietat d'activitats, polítiques, procediments i intervencions dissenyades per ajudar els empleats a millorar el seu rendiment. Aquests programes comencen amb avaluacions de l'acompliment, però també inclouen comentaris, establiment d'objectius i formació, així com sistemes de recompensa. Per tant, els sistemes de gestió del rendiment comencen amb l'avaluació del rendiment com a punt de partida, i després se centren a millorar el rendiment individual d'una manera coherent amb els objectius estratègics i amb l'objectiu final de millorar el rendiment de l'empresa².

Així doncs, es podria dir que no és que actualment la investigació hagi deixat de tenir interès en l'avaluació de l'acompliment, sinó que el focus d'atenció s'ha ampliat: els sistemes de gestió del rendiment són quelcom més extens, complex o complet que les avaluacions de l'acompliment, però les avaluacions es troben compreses en els sistemes de gestió i per tant són objecte també de recerca dins de la investigació sobre els sistemes.

No obstant això, cal dir que la conveniència d'utilitzar en les organitzacions l'avaluació de l'acompliment ha estat posada en dubte per nombrosos autors, fins al punt de ser objecte de debat. Bona part de la discussió es dugué a terme en la conferència de la Society for Industrial and Organizational Psychology de Filadèlfia de l'any 2015, i les argumentacions que van centralitzar el debat van ser recollides per diversos autors en un article de 2016³.

Entre les principals raons esgrimides per eliminar les avaluacions hi havia les següents: el fet que moltes intervencions fossin decebedores, el desacord habitual quan diversos avaluadors avaluaven el mateix acompliment, la manca de desenvolupament de criteris adequats per valorar les qualificacions, la dèbil relació entre l'acompliment dels avaluats i les qualificacions que rebien, els propòsits contradictoris de les qualificacions de l'acompliment en les organitzacions, els efectes inconsistents del "feedback" sobre les avaluacions en el rendiment posterior (en ocasions el milloraven, en d'altres l'empitjoraven i a vegades no eren rellevants) i la dèbil relació entre la investigació sobre la qualificació de l'acompliment i la pràctica en les organitzacions.

Els defensors de mantenir les avaluacions, en canvi, argumentaven entre d'altres el fet que el rendiment sempre s'avaluava d'alguna manera, el potencial de les qualificacions i les avaluacions diferenciades per millorar les organitzacions i la possibilitat que les alternatives a les avaluacions fossin pitjors. En conseqüència, defensaven que calia preguntar-se com es podrien millorar tant les avaluacions de l'acompliment com la correcció de l'execució del procés de gestió del rendiment.

Les conclusions dels autors de l'article respecte a la pregunta de si calia mantenir o no les avaluacions de l'acompliment va ser que depenia dels objectius de cada organització, de les seves estratègies, de la seva maduresa, de la confiança, de la seva obertura al canvi, de la seva filosofia de gestió i d'altres factors contextuais. Per tant, consideraven que calia un enfocament més ampli i estratègic, amb una visió global en els objectius del sistema de gestió del rendiment, superant la visió encotillada centrada únicament en les qualificacions, per tal de mantenir l'atenció en allò que el sistema de gestió del rendiment ha d'aconseguir de manera holística. En aquest sentit, van incloure en l'article les següents preguntes, destinades a impulsar una reforma eficaç de la gestió del rendiment de cada organització:

² DeNisi, A. S., i Murphy, K. R. (2017).

³ Adler, S., Campion, M., Colquitt, A., Grubb, A., Murphy, K., Ollander-Krane, R., & Pulakos, E. D. (2016).

- Quin(s) problema(es) empresarial(s) volem resoldre?
- Què volem avaluar i premiar?
- Com veiem els nostres empleats i en quina mesura necessitem competir pel talent?
- Quina proporció de la remuneració total d'un empleat posem en risc?
- Quant confiem realment en les valoracions per a la presa de decisions?
- Com de madura i preparada està la nostra organització per eliminar els passos i processos formals de gestió del rendiment?
- Com d'efectius som en els comportaments diaris que impulsen el rendiment?
- Les respostes són les mateixes per a totes les unitats, llocs de treball i feines de l'organització?

Val a dir que la conferència de Filadèlfia no va significar pas la fi del debat, sinó que hi ha hagut investigadors que han insistit en la conveniència d'abandonar les avaluacions de l'acompliment i els sistemes de gestió del rendiment tal com s'havien entès tradicionalment.

En aquest sentit, són enriquidores les aportacions de K. R. Murphy, coautor de l'article que recollia les argumentacions del debat de Filadèlfia que hem esmentat més amunt. Murphy considera que, atès que les avaluacions de l'acompliment i els sistemes de gestió del rendiment són freqüentment percebuts com a fracassos per part d'empleats i supervisors, cal substituir-los per formes de gestionar el rendiment que no depenguin de l'avaluació periòdica, sinó que es fonamentin en la reorientació de les activitats dels directius des de la gestió del rendiment cap al lideratge del rendiment⁴.

Wallace, Stelman i Chaffee, per la seva banda, recomanen dur a terme una formació específica per tal que els supervisors de les avaluacions de l'acompliment realitzin feedback en positiu, permetre participar en el procés a les persones avaluades i crear un sistema transparent i conegut per l'usuari.⁵

Per la seva banda, i davant de la insatisfacció amb l'avaluació de l'acompliment, van Woerkom i de Bruijn recomanen explorar la possibilitat d'implantar sistemes d'avaluació amb un cert nivell de personalització o individualització, perquè facilita la millora.⁶

Rabenu i Tziner també defensen una avaluació personalitzada i adequada als constants canvis en l'estructura de les organitzacions, alhora que recomanen, per als col·lectius que treballen per projectes, l'avaluació de l'acompliment vinculada a la tria del seu equip per part del cap de projecte (és a dir, que se li preguntin si triaria o no un determinat treballador i per què) i, a la inversa, que els treballadors puguin escollir qui voldrien com a cap de projecte.⁷

En qualsevol cas, i malgrat el debat existent sobre la conveniència o no d'aplicar l'avaluació de l'acompliment, cal no oblidar que la seva aplicació es troba emparada des d'un punt de vista legislatiu o social en molts països: de la mateixa manera que la Llei Orgànica 2/2023, de 22 de març, del Sistema Universitari (LOSU) blinda l'avaluació de l'acompliment en el sistema universitari de l'Estat Espanyol, als Estats Units és també imperatiu legal pels 4.1985.000 empleats del govern federal⁸, mentre que a Finlàndia està protegit per les expectatives de la ciutadania en les organitzacions del sector públic finlandeses⁹.

Aquesta perspectiva col·labora a posar en valor les aportacions sobre línies de recerca futures en avaluació de l'acompliment.

En aquest sentit, destaquen les aportacions de A. S. DeNisi i K. R. Murphy en l'article que hem esmentat més amunt¹⁰, ja que remarquen la importància de realitzar i publicar investigacions que es realitzin en els entorns de les organitzacions i en cooperació amb professionals, per tal d'eliminar la bretxa entre la recerca i la pràctica. Així mateix, defensen que les investigacions han d'implacar processos i resultats amb interessos reals per als participants, com podrien ser estudis

⁴ Murphy, K. R. (2020).

⁵ Wallace, L. E., Stelman, S. A., i Chaffee, D. S. (2016).

⁶ Van Woerkom, M., i de Bruijn, M. (2016).

⁷ Rabenu, E., i Tziner, A. (2016).

⁸ Stetz, T. A., i Chmielewski, T. L. (2016).

⁹ Mättö, T., Anttonen, J., Järvenpää, M., i Rautiainen, A. (2020).

¹⁰ DeNisi, A. S., i Murphy, K. R. (2017).

d'avaluacions de l'acompliment que s'utilitzin per a la promoció i les decisions de pagament. També aconsellen que les recerques incloguin avaluacions de variables de context tant distals (per exemple, les cultures nacionals o organitzacionals) com proximals (per exemple, les relacions entre supervisor i subordinat), i que continguin avaluacions de rendiment/èxit a diversos nivells, amb mesures de rendiment individuals, grupals i de l'empresa quan sigui possible. Finalment, defensen també que, tenint en compte que s'ha comprovat que hi ha una diferència entre els judicis que es formen els avaluadors i les avaluacions reals, les investigacions futures s'haurien de centrar en les raons que poden motivar que els avaluadors decideixin posar puntuacions en desacord o incoherents amb els seus judicis.

La referència al tema moral és també objecte d'interès d'altres autors, com Budworth, Latham i Manroop, que obren una nova línia d'investigació sobre l'aplicació d'instruments de mesura d'equitat en relació a les percepcions de justícia en l'entrevista d'avaluació de l'acompliment¹¹.

En la mateixa línia, Tzini i Jain han centrat les seves investigacions en les avaluacions de l'acompliment relatiu, que són aquelles avaluacions on el rendiment dels empleats es valora en relació al rendiment dels companys. Segons els autors, els participants esperen que els altres empleats siguin més propensos que ells a utilitzar mitjans poc ètics i es lliuren en conseqüència ells mateixos amb més facilitat a comportaments poc ètics (com ara inflar el nombre d'hores treballades, ocultar pèrdues o manipular dades). Per evitar aquests efectes secundaris morals de l'avaluació de l'acompliment relatiu, suggereixen una intervenció de reflexió senzilla conseqüent per frenar les tendències cap a un comportament poc ètic, i recomanen investigar el vincle de l'avaluació del rendiment relatiu amb un comportament no ètic en entorns organitzatius reals.¹²

Guarini, Magli i Francesconi, en canvi, s'han centrat en la demostració dels possibles efectes no desitjats que pot provocar un disseny inadequat d'un sistema de mesura del rendiment, i dels efectes que hi poden generar les pressions dels grups d'interès o pressió (*stakeholders*); en aquest sentit, apunten la necessitat d'investigacions futures en altres entorns que enriqueixin les conclusions de l'estudi¹³.

Una altra línia d'investigació interessant és la recerca enfocada al rendiment en tipologies d'ocupacions concretes. És el cas dels estudis de Lado i Alonso, que han investigat sobre l'acompliment en ocupacions de baixa complexitat i recomanen ampliar les investigacions en ocupacions d'aquesta tipologia per augmentar la mostra i incrementar la representativitat de les ocupacions testades.¹⁴

Finalment, ens és d'especial interès una investigació de Ramos-Villagrasa, Barrada, Fernández-del-Río i Koopmans, que té per objectiu testar la validesa d'un instrument de mesura aplicat en contextos diferents dels originaris, l'*Individual Work Performance Questionnaire*, que tradueixen a l'espanyol, i sobre el qual recomanen nova recerca per aprofundir-hi.¹⁵ Com veurem més endavant, hem usat aquest instrument en l'actual estudi.

1.2. Marc legal

El marc legal de l'avaluació de l'acompliment a la UAB està format per diverses normatives que repassarem a continuació.

1.2.1. El text refós de la Llei de l'Estatut Bàsic de l'Empleat públic

El Reial decret legislatiu 5/2015, de 30 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut Bàsic de l'Empleat públic (TREBEP)¹⁶, inclou en el seu àmbit d'aplicació les universitats públiques (i per tant, la UAB) i té per objecte establir les bases del règim estatutari dels funcionaris públics inclosos en el seu àmbit d'aplicació i determinar les normes aplicables al personal laboral al servei de les administracions públiques.

¹¹ Budworth, M. H., Latham, G. P., i Manroop, L. (2015).

¹² Tzini, K., i Jain, K. (2018).

¹³ Guarini, E., Magli, F., i Francesconi, A. (2020).

¹⁴ Lado, M., i Alonso, P. (2017).

¹⁵ Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019).

¹⁶ MINISTERI D'HISENDA I ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES (2015).

En el seu article 16, defineix la carrera professional com el conjunt ordenat d'oportunitats d'ascens i expectatives de progrés professional de conformitat amb els principis d'igualtat, mèrit i capacitat. Així mateix, indica que les lleis de funció pública que es dictin en desplegament de l'Estatut han de regular la carrera professional aplicable en cada àmbit; aquestes lleis poden disposar, entre d'altres, l'aplicació aïllada o simultània d'alguna o algunes de les modalitats següents: carrera horitzontal, carrera vertical, promoció interna vertical i promoció interna horitzontal.

Pel que fa a la carrera horitzontal, és la progressió de grau, categoria, esglao o altres conceptes anàlegs, sense necessitat de canviar de lloc de treball. Aquesta progressió s'ha de fer en base a la valoració de la trajectòria i l'actuació professional, la qualitat dels treballs efectuats, els coneixements adquirits i el resultat de l'avaluació de l'acompliment. Així mateix, es poden incloure altres mèrits i aptituds per raó de l'especificitat de la funció exercida i l'experiència adquirida.

D'aquesta manera, l'Estatut Bàsic de l'Empleat públic enllaça de manera definitiva la carrera professional horitzontal amb l'avaluació de l'acompliment.

L'Estatut dedica el seu article 20 a l'avaluació de l'acompliment: la defineix com el procediment mitjançant el qual es mesura i valora la conducta professional i el rendiment o l'assoliment de resultats, alhora que indica que les administracions públiques han d'establir sistemes que permetin l'avaluació de l'acompliment dels seus empleats. Així mateix, estableix que els sistemes d'avaluació de l'acompliment s'han d'adequar en tot cas a criteris de transparència, objectivitat, imparcialitat i no-discriminació i s'han d'aplicar sense detriment dels drets dels empleats públics. D'altra banda, hi estableix que les administracions públiques han de determinar els efectes de l'avaluació en la carrera professional horitzontal, la formació, la provisió de llocs de treball i en la percepció de les retribucions complementàries.

Per tant, es pot concloure que el TREBEP regula la carrera professional del personal (i el paper que hi juga l'avaluació de l'acompliment), si bé conté un conjunt d'elements que permeten a cada administració conformar el seu propi esquema de carrera en funció de la seva estructura i necessitats.

1.2.2. La Ley Orgánica del Sistema Universitario

La Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (LOSU)¹⁷ té per objecte la regulació del sistema universitari, en el qual es troba integrada la UAB.

En el seu article 90, dedicat a la carrera professional, estableix que el personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis podrà desenvolupar la seva carrera professional mitjançant la progressió de grau, categoria, escala o nivell, sense necessitat de canviar de lloc de treball i amb la remuneració corresponent a cadascun d'ells, atenent la seva trajectòria i actuació professional, la qualitat dels treballs realitzats, els coneixements adquirits, la formació acreditada i l'avaluació de l'acompliment.

Així doncs, la LOSU no s'allunya de la definició del TREBEP de carrera professional i hi inclou també l'avaluació de l'acompliment, però estableix l'obligatorietat que les universitats tinguin un sistema de carrera professional horitzontal i que aquest inclogui l'avaluació de l'acompliment.

1.2.3. Estatuts vigents de la Universitat Autònoma de Barcelona

L'article 164 dels Estatuts vigents de la UAB¹⁸ indica que, d'acord amb un principi general d'aplicació a tot el personal de la Universitat, s'han de reglamentar els sistemes que permetin una avaluació efectiva del rendiment del personal d'administració i serveis.

1.2.4. Nous estatuts de la Universitat Autònoma de Barcelona

Els nous Estatuts de la UAB¹⁹ van ser aprovats pel Claustre durant el mes de juny de 2024 i entraran en vigència en el moment en què siguin publicats al DOGC, cosa que es preveu que s'esdevindrà durant el primer trimestre de 2025.

¹⁷ MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES (2023).

¹⁸ UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2003).

¹⁹ UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2024a).

En el seu article 138, indiquen que el PTGAS funcionari es regeix per les normes dictades per l'Estat i per la Generalitat en l'àmbit de les seves competències i pels estatuts i les normes de desenvolupament, així com pels pactes i acords, mentre que el PTGAS laboral es regeix també per la legislació laboral i pels convenis col·lectius que li siguin aplicables. Ara bé, també estipula que, en la mesura del possible, la UAB ha de tendir a equiparar les condicions laborals del personal funcionari i laboral d'acord amb la normativa vigent.

D'altra banda, l'article 139, que estableix els drets del PTGAS, recull explícitament el dret de progressar en la carrera professional horitzontal mitjançant la implantació de sistemes objectius i transparents d'avaluació.

Finalment, en el seu article 144, indica que el desenvolupament de la carrera professional horitzontal del PTGAS de la UAB s'ha de fer sense necessitat de canviar de lloc de treball i amb la remuneració corresponent, atenent a la seva trajectòria i actuació professionals, la qualitat de les tasques desenvolupades, els coneixements adquirits, la formació acreditada i l'avaluació efectiva del seu desenvolupament, entre d'altres mèrits.

1.3. L'entorn organitzatiu: la UAB

1.3.1. El PTGAS de la UAB en xifres

La UAB és una institució de dret públic, amb personalitat jurídica i patrimoni propis, que actua en règim d'autonomia exercint les diferents funcions i activitats universitàries²⁰.

El seu PTGAS²¹ està constituït per personal funcionari i per personal en règim de contracte laboral. D'un total de 2.271 persones, el 53% estan en règim laboral i la resta són funcionàries. Així mateix, el 86% del total es troba en una situació d'estabilitat a la feina, ja que o bé són funcionàries de carrera, o bé són laborals fixes o indefinides no fixes.

La majoria del PTGAS, un 63%, són dones.

Únicament el 5% del col·lectiu de PTGAS són persones estrangeres.

Pel que fa a l'edat, el 87% del PTGAS es troba entre els 35 i els 65 anys, essent la franja més nombrosa entre aquestes la que està entre els 45 i 65 anys (el 66% del total del PTGAS).

D'altra banda, i d'acord amb la Relació de llocs de treball (RLT) del PTGAS de la UAB de l'any 2022²², d'entre els llocs en règim laboral:

- El 19% són LG1
- El 8% són LG2
- El 12% són LG3
- El 6% són LG4

Així mateix, entre els llocs de treball funcionaris:

- El 3% són A1 o A1/A2
- El 17% són A2 o A2/C1
- El 34% són C1 o C1/C2
- L'1% són C2

Finalment, i també d'acord amb la RLT del PTGAS de la UAB de l'any 2022, el 52% dels llocs de treball pertanyen a àmbits centrals, mentre que el 48% estan ubicats en àmbits territorials.

1.3.2. Antecedents: projectes de carrera professional del PTGAS a la UAB

En l'actualitat, la UAB no té implantat cap sistema d'avaluació de l'acompliment en el context d'un sistema de carrera professional. Tanmateix, ja des de l'any 2010, com a mínim, s'ha considerat un element estratègic a tenir en compte.

²⁰ UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2024a).

²¹ Les dades que s'exposaran a continuació estan treballades a partir de la informació existent a: UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2023).

²² UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2024c).

2010: Línies estratègiques per a la implantació d'un model de carrera professional

L'any 2010 es va elaborar un document que recollia les "Línies estratègiques per a la implantació d'un model de carrera professional pel personal d'administració i serveis²³ de la UAB".

En aquest document s'hi afirmava el següent:

"La UAB ha d'inserir l'avaluació de l'acompliment com un instrument de millora de la gestió i de racionalització de l'organització. El seu valor principal és aconseguir que les diferents unitats treballin per objectius, desagreguin aquests objectius sobre els diferents llocs de treball i que els treballadors públics participin activament en aquest procés, així com duguin a terme un seguiment puntual del grau de compliment dels mateixos i de les seves possibles desviacions".

Així mateix, s'hi reflexionava que:

"Els problemes nuclears de tot sistema d'avaluació de l'acompliment és decidir què s'avalua i a qui s'avalua, així com amb quins efectes s'avalua. Tots aquests aspectes hauran de ser definits correctament per aconseguir implantar un sistema objectiu d'avaluació de l'acompliment. L'avaluació ha de pivotar sobre "l'Acompliment de Tasca" (Rendiment) i sobre "l'Acompliment Contextual" (el grau d'interès i de vinculació amb l'organització)."

Finalment, també s'hi establí que la carrera professional es vehicularia a través de l'obtenció dels diferents trams de Nivells de Desenvolupament Professional i que els criteris per a la seva obtenció serien fonamentalment els següents:

1. Trajectòria professional i experiència, acreditada en projectes concrets en els quals s'hagués participat.
2. Desenvolupament professional a través de la formació vinculada al lloc de treball o a l'Àmbit Funcional.
3. Avaluació de l'acompliment o, si no, valoració de l'acompliment realitzat pel superior jeràrquic.
4. Proves de coneixement i destreses o presentació de Memòries o Plans de Millora relacionats directament amb el lloc de treball.

2017: Carrera professional: una eina de gestió per al PAS de la UAB

L'any 2017 es va dur a terme un projecte de disseny d'una carrera professional per al PAS (actual PTGAS, com hem indicat més amunt) que tampoc no es va arribar a finalitzar ni implantar.

En aquest context, es va generar un document de treball intern que detallava l'articulació del sistema de carrera professional com a eina de gestió per al personal de la UAB. Així mateix, s'hi definia la carrera vertical com a promoció ascendent i mobilitat, mentre que carrera horitzontal es descrivia com aprofundiment expert en el mateix lloc de treball. També s'hi indicava que l'avaluació de l'acompliment havia de ser l'eina essencial per a la posada en funcionament del sistema de carrera, entenent que l'avaluació de l'acompliment havia de comprendre la trajectòria professional del personal, la qualitat dels treballs realitzats, els coneixements adquirits, la seva implicació amb l'organització i els seus objectius. A l'interior del document, dins de la "Guia d'actuació", assenyalava que la posada en marxa d'un sistema d'avaluació de l'acompliment s'havia de fer seguint els següents passos:

1. Definició de l'instrument d'avaluació de l'acompliment i determinació de la metodologia del model.
2. Posada en marxa d'una prova pilot d'avaluació de l'acompliment en diferents unitats de la UAB.
3. Realització de la primera avaluació de l'acompliment a tots els llocs de treball.

També es recalca que la carrera professional s'havia de vertebrar al voltant de Nivells de Desenvolupament Professional (NDP) o Trams. En aquest sentit, en l'apartat "Procés per al reconeixement del nivell de desenvolupament professional", s'establí que per al reconeixement

²³ El personal d'administració i serveis (PAS) va passar a ser denominat personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis (PTGAS), a partir de l'any 2023, amb la LOSU (MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES (2023)).

de tots els NDP (amb excepció del d'entrada, és a dir, l'inicial), s'havien de tenir en compte els següents criteris:

- a) Trajectòria professional i experiència, acreditada en projectes concrets de gestió.
- b) Desenvolupament professional o desenvolupament de les competències professionals a través de la formació vinculada al lloc de treball o a l'àmbit funcional.
- c) Avaluació de l'acompliment positiva o, en seu defecte, valoració de l'acompliment realitzada pel superior jeràrquic
- d) [En determinats nivells] Publicacions, estudis, ponències, programes de recerca, etc.
- e) [En determinats nivells] Proves de coneixement i destreses o memòries o plans de millora.
- f) [En determinats nivells] Coneixements acreditats de llengües estrangeres.

2024: Perspectives de futur

En les eleccions a rector del passat mes de novembre de 2024, el candidat que finalment va ser escollit, Javier Lafuente, va prometre en campanya el disseny de manera col·laborativa del sistema de carrera professional, vertical i horitzontal, i la seva implementació. Atesa la seva victòria, la promesa s'hauria de convertir en realitat durant el mandat dels pròxims 6 anys.

2. METODOLOGIA DE RECERCA D'INFORMACIÓ

Per tal de dissenyar un sistema d'avaluació de l'acompliment per al PTGAS de la UAB, és convenient disposar prèviament del màxim d'informació possible sobre les pràctiques d'avaluació de l'acompliment que s'estan duent a terme en institucions similars a la UAB, per tal d'identificar-ne les més adequades. Per aquesta raó, s'ha efectuat una recerca d'informació respecte els sistemes d'avaluació de l'acompliment implantats en d'altres universitats públiques de l'Estat Espanyol.

Així mateix, s'ha procedit a aplicar a PTGAS de la UAB un qüestionari d'avaluació de l'acompliment concret, l'*Individual Work Performance Questionnaire*, per tal de valorar-ne l'aplicabilitat i conveniència d'ús en un sistema d'avaluació de l'acompliment propi de la UAB i ajustat a les seves necessitats.

2.1. L'avaluació de l'acompliment en les universitats públiques espanyoles

Amb la finalitat de recopilar informació sobre els sistemes d'avaluació de l'acompliment implantats al sistema universitari públic de l'Estat Espanyol, entre el 10 i el 17 de novembre de 2024 es va dur terme una petició d'accés a informació pública fonamentada en la *Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*²⁴ a 49 de les universitats públiques, perquè de les 50 existents es va exceptuar la UAB, de la qual disposàvem d'informació de primera mà.²⁵

La sol·licitud duta a terme fou la següent:

"Sol·licito que, d'acord a la Llei 19/2013, de transparència, accés a la informació pública i bon govern, se'm faciliti la informació existent referent al sistema de carrera professional del personal tècnic, de gestió i administració i serveis de la Universitat XXX, en especial tot allò que faci referència a l'avaluació de l'acompliment, si en forma part".

D'acord amb l'article 20 de la Llei 19/2013, la resolució de concessió o denegació de l'accés a la informació ha de ser notificada a la persona sol·licitant en el termini màxim d'un mes des de la recepció de la sol·licitud per l'òrgan competent per resoldre.²⁶

²⁴ MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES (2013).

²⁵ Fora de l'interval de temps mencionat únicament es va dur a terme la petició d'informació a la Universidad de Córdoba, perquè es va intentar fer durant el període esmentat però el registre general de la Universitat generava un error, i no va ser fins després de diverses investigacions que el 13 de desembre de 2024 es va aconseguir fer la petició via el registre electrònic general al Govern d'Espanya.

Pel que fa a les universitats públiques existents a l'Estat Espanyol, vegeu-ne el llistat alfabètic a l'Annex 1.

²⁶ MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES (2013).

2.2. L'Individual Work Performance Questionnaire

L'*Individual Work Performance Questionnaire* és un qüestionari d'avaluació de l'acompliment creat per L. Koopmans²⁷ que va ser traduït a l'espanyol, estudiat i usat per P. J. Ramos-Villagrasa, J. R. Barrada, E. Fernández-del-Río, i L. Koopmans²⁸. Està format per 18 ítems²⁹ i mesura tres dimensions del rendiment laboral:

- Acompliment de tasca (comportaments directament exigits per a l'execució de les tasques³⁰, és a dir, comportaments que contribueixen a la producció d'un bé o a la provisió d'un servei³¹). De l'ítem 1 a 5.
- Acompliment contextual (també anomenat comportament cívic organitzatiu, és un comportament que contribueix als objectius de l'organització aportant al seu entorn social i psicològic³²; són comportaments que actuen com a catalitzador de l'acompliment de la tasca dificultant-lo o facilitant-lo³³). De l'ítem 6 al 13.
- Comportament laboral contraproduent (és a dir, comportament voluntari que perjudica el benestar de l'organització³⁴, conductes contràries als seus legítims interessos³⁵). De l'ítem 14 al 18.

L'escala de valoració és de 5 punts:

- De 0 (= quasi mai) a 4 (= sempre) pel rendiment en la tasca i el context.
- De 0 (= quasi mai) a 4 (= sovint) pel comportament laboral contraproduent.

La puntuació mitjana de cada escala de l'IWPQ es pot calcular sumant les puntuacions dels ítems i dividint-ne la suma pel nombre d'ítems de l'escala.

Es tracta d'un qüestionari dissenyat per ser respost de manera autoinformada per la persona avaluada.

En un context d'aplicació real en l'administració pública, amb possibles conseqüències retributives en funció del resultat del qüestionari, considerem que, per evitar desviacions intencionades de la realitat, la persona jeràrquicament responsable de la persona avaluada hauria de respondre també el qüestionari. El resultat final de cada pregunta es podria determinar mitjançant la mitjana de les dues respostes o bé es podrien establir d'altres sistemes que tinguessin en compte la resposta del responsable. Ara bé, en un estudi com el que ens ocupa, l'anonimat de les persones avaluades era essencial per obtenir la seva col·laboració en la realització del qüestionari. Atès que garantir l'anonimat i, al mateix temps, dur a terme una doble avaluació (per part de la persona avaluada i pel seu responsable) era difícilment compatible, es va decidir mantenir el caràcter autoinformat exclusiu de la persona avaluada, amb la previsió que el fet de ser un exercici teòric, anònim i sense conseqüències pràctiques garantís l'honestetat de les respostes.

Per tal d'assegurar la pertinença de les persones avaluades al PTGAS de la UAB, el formulari que es va dur a terme anava precedit d'una pregunta en aquest sentit. Així mateix, i per tal de contextualitzar mínimament les persones avaluades, se'ls demanava el gènere, edat, antiguitat a la UAB, i grup i ubicació del seu lloc de treball (àmbits centrals o territorials) abans de procedir a plantejar les preguntes de l'IWPQ.

El qüestionari es va obrir el 28 de novembre de 2024 i es va tancar el 31 de desembre de 2024.

²⁷ Koopmans, L. (2015).

²⁸ Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019).

²⁹ Vegeu-los a l'Annex 2.

³⁰ Gorriti Bontigui, M. (2007):375.

³¹ Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019):196.

³² Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019):196.

³³ Gorriti Bontigui, M. (2007):375.

³⁴ Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019):196.

³⁵ Gorriti Bontigui, M. (2007):375.

3. RESULTATS

3.1. Resultats de les peticions d'informació pública: L'avaluació de l'acompliment en les universitats públiques espanyoles

De les 49 universitats públiques de l'Estat consultades, un total de 37 van respondre a la petició d'informació pública fins al 26 de gener de 2025. D'aquestes, 26 van indicar que duen a terme algun tipus d'avaluació de l'acompliment, generalment com a part integrant de la carrera professional horitzontal.

Tot seguit repassarem les universitats públiques de les diferents comunitats autònomes, indicant quines han donat resposta i, en el cas de les que tenen dissenyat un sistema d'avaluació de l'acompliment, fent-ne un resum (Fig. 1 a 37).

ANDALUSIA

Fig. 1. Taula de respostes de les universitats públiques andaluses a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Almería	UAL	Sí	Sí	Sí
Universidad de Cádiz	UCA	Sí	Sí	Sí
Universidad de Córdoba	UCO	Sí	Sí	Sí
Universidad de Granada	UGR	Sí	Sí	Sí
Universidad de Huelva	UHU	Sí	Sí	Sí
Universidad de Jaén	UJA	Sí	Sí	Sí
Universidad de Málaga	UMA	Sí	Sí	Sí
Universidad de Sevilla	US	Sí	Sí	Sí
Universidad Internacional de Andalucía	UNIA	No	-	-
Universidad Pablo de Olavide	UPO	No	-	-

Font: Elaboració pròpia.

Les universitats públiques d'Andalusia van firmar el juny de 2024 l'*Acuerdo por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios de las universidades públicas de Andalucía*, que va ser posteriorment objecte de negociació amb les organitzacions sindicals integrants de la mesa general de negociació. A dia d'avui es troben en procés d'aprovar normativa específica en base a aquesta normativa de caràcter general, que estableix el següent:

Fig. 2. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de les universitats públiques andaluses.

UNIVERSITATS PÚBLIQUES ANDALUSES: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT
Col·lectiu destinatari
PTGAS
Normativa de referència
<i>Acuerdo por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios de las universidades públicas de Andalucía (adaptado por Acuerdo de 29 de julio de 2024, de las universidades públicas de Andalucía y las organizaciones sindicales integrantes de la mesa general de negociación de las UUPPAA, sobre correcciones a introducir en el acuerdo por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del PTGAS de las UUPPAA).</i> ³⁶
Periodicitat

³⁶ UNIVERSIDAD DE GRANADA (2024).

Biennal			
Elements valorats			
Competències o conducta professional (coneixements, habilitats i aptituds): cada universitat en determinarà un mínim de 6 per cada lloc de treball	Gestió del temps (aprofitament de la jornada i horari)		
	Dedicació i qualitat del treball realitzat (implicació en els increments de volum de feina, temps invertit en l'activitat i grau d'ajustament als estàndards en l'execució)		
	Iniciativa i interès en la feina (idees aportades, grau d'autonomia, motivació i constància)		
	Treball en equip (implicació, empatia, col·laboració, alineació amb les directrius)		
	Orientació a la persona usuària (identificació de necessitats i expectatives i qualitat del servei ofert)		
	Grau de coneixement i aplicació de la normativa		
	Grau de coneixement i ajustament als procediments		
Assoliment d'objectius	Competències digitals (aplicacions ofimàtiques, informàtiques i tecnològiques i materials, eines i equips específics)		
	Superació dels objectius en relació als indicadors		
Participació en la consecució d'objectius grupals o de la unitat de servei			
Procediment d'avaluació			
Competències o conductes professionals	Qüestionari de competències omplert per part de la persona superior jeràrquica i per altres persones avaluadores determinades per cada universitat (persones usuàries, col·laboradors, persones tècniques expertes en avaluació, etc.), entre les quals necessàriament s'hi ha de comptar una persona avaluadora d'una altra universitat pública andalusa: valor total ponderat del 66%		
	Qüestionari de competències omplert per part de la persona avaluada: valor ponderat del 34%		
Objectius	Puntuació numèrica		
Puntuació mínima per superar l'avaluació de l'acompliment			
60 sobre 100 punts	Mínim de 20 en l'avaluació de les competències d'un màxim de 60		
	Mínim de 10 en l'assoliment d'objectius d'un màxim de 40		
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)			
La CPH està formada per 6 graons (a banda del primer, d'ingrés, per a la resta són necessaris 6 anys de permanència per a cadascun d'ells)			
Per a l'assoliment dels graons 2 a 6 caldrà una avaluació positiva de l'acompliment professional			
Elements valorats pel reconeixement de graons professionals (mínim de 60 punts)	Trajectòria i actuació professional (màx. 25 punts):	Trajectòria professional (màx. 15 punts): antiguitat	
		Permanència al lloc de treball (màx. 20 punts)	
	Qualitat dels treballs realitzats (màx. 10 punts): breu memòria de la persona avaluada recollint la innovació, creació o gestió de nou coneixement, competències digitals i col·laboració en equips multidisciplinaris	Formació i coneixements adquirits (màx. 35 punts -0'25 punts per hora de formació-)	Formació genèrica (màx. 15 punts): qualitat universitària, TIC, prevenció, medi ambient, idiomes, igualtat i altres accions formatives transversals
			Formació específica pel lloc de treball (màx. 20 punts)
			Accions formatives determinades per Gerència a efectes de carrera horitzontal (màx. 30 punts)
		Avaluació de l'acompliment (màx. 30 punts)	Es multiplicarà per 0'30 punts la mitjana del resultat obtingut en les avaluacions corresponents al període avaluat de CPH, sempre que el resultat sigui igual o superior a 60 punts de mitjana

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

ARAGÓ

Fig. 3. Taula de resposta de la universitat pública aragonesa a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Zaragoza	UNIZAR	No	-	-

Font: Elaboració pròpia.

ASTÚRIES**Fig. 4. Taula de resposta de la universitat pública asturiana a la sol·licitud d'accés a informació pública.**

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Oviedo	UNIOVI	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia

Fig. 5. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Oviedo.

UNIOVI: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS		
Normativa de referència		
<i>Acuerdo de 16 de noviembre de 2011, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo, por el que se articula la carrera horizontal para el personal de administración y servicios de la Universidad de Oviedo.</i> ³⁷		
Periodicitat		
Anual		
Funcions dels avaluadors (superiors jeràrquics)		
Realitzar l'entrevista d'avaluació d'acord al model establert		
Realitzar la valoració conforme als criteris i puntuacions establerts		
Realitzar una entrevista amb l'avaluat (l'avaluat lliurarà aleshores el seu informe d'autoavaluació en referència al contingut de l'avaluació de l'acompliment)		
Notificar el resultat de l'avaluació als avaluats i rebre'n les al·legacions		
Presentar l'informe d'avaluació al responsable superior		
Proposar actuacions de millora (formació), si s'escau		
Funcions del responsable superior dels avaluadors (Gerència o Vicegerència de RRHH)		
Donar conformitat, si s'escau, a les valoracions realitzades pels avaluadors		
Assegurar la coherència de les avaluacions		
Garantir que les avaluacions es realitzen en els terminis i forma establerts		
Contingut de l'avaluació de l'acompliment		Puntuació màx.
Avaluació de l'acompliment diligent al lloc de treball	Capacitat de presa de decisions / capacitat d'aprenentatge	20 punts (màx. 2 punts per cada factor evaluable)
	Capacitat d'organització i planificació / minuciositat i responsabilitat	
	Capacitat de resolució de problemes / esforç i perseverança	
	Coneixements tècnics	
	Productivitat, entesa com quantitat i qualitat del treball	
	Assistència a la feina i ús eficient del temps	
	Ús adequat del temps i dels recursos laborals	
	Ritme voluntari eficient de treball	
	Manteniment voluntari de la qualitat del treball i rendiment laboral	
	Col·laboració i cooperació amb els companys	
Compliment d'objectius establerts anualment per l'avaluador	Individuals (accions de millora del servei públic duts a terme individualment, màxim 3 punts)	10 punts
	Col·lectius (accions corporatives d'actuació o millora del servei públic per cada unitat, màxim 3 punts)	
	Iniciativa (màxim 2 punts)	
	Compromís amb l'organització (màxim 2 punts)	
Formació rebuda o impartida	0'25 punts per hora de formació	10 punts
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)		
La CPH està formada per 4 categories, a més de la d'entrada.		
Temps de permanència mínim en cada categoria	Categoria d'entrada: 5 anys	
	Primera categoria: 6 anys	
	Segona categoria: 8 anys	
	Tercera categoria: 10 anys	
Completar el període de permanència a la categoria immediatament anterior		

³⁷ UNIVERSIDAD DE OVIEDO (2011).

Requisits per a la progressió en la CPH	Obtenir en els processos anuals d' avaluació de l'acompliment una puntuació mínima total de 20 punts
	Acreditar tants períodes d'avaluació no negatius en cada bloc d' avaluació de l'acompliment com anys siguin exigibles per al progrés de la categoria personal, excepte per la categoria segona, en què s'exigiran 4 períodes d'avaluació no negatius

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

CANÀRIES

Fig. 6. Taula de respostes de les universitats públiques canàries a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de La Laguna	ULL	No	-	-
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	ULPGC	Sí	No	No

Font: Elaboració pròpia.

CANTÀBRIA

Fig. 7. Taula de resposta de la universitat pública càntabra a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Cantabria	UC	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 8. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Cantabria.

UC: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS laboral escales A i B		
Normativa de referència		
Resolución disponiendo la inscripción en el Registro y publicación del Acuerdo de la Comisión Negociadora del II Convenio Colectivo para el Personal Laboral de la Universidad de Cantabria, por el que se modifican algunos artículos y anexos, para el periodo 2017-2018 (Boletín Oficial de Cantabria de 5 de junio de 2017). ³⁸		
Resolución disponiendo la inscripción en el Registro y Publicación del Acuerdo de la Comisión Negociadora del II Convenio Colectivo del Personal Laboral de la Universidad de Cantabria, por el que se modifican algunos artículos del mismo. (Boletín Oficial de Cantabria de 30 de julio de 2019). ³⁹		
Periodicitat		
Cada 3 anys (període mínim de permanència per nivell)		
Procediment de promoció per nivells dins del propi grup professional i escala, basat en la realització d'activitats formatives i en l'experiència positiva en l'acompliment del lloc de treball		
Escala A	Nivell A1 (nivell d'ingrés)	-
	Nivell A2 a A5	Autoinforme: ha de ser presentat per l'interessat quan sol·liciti l'ascens de nivell
		Informe sol·licitat per la Gerència als Serveis o Unitats després de l'autoinforme, si procedeix
		A la vista dels informes i autoinformes, la Gerència proposarà o no l'ascens de nivell. En cas que la decisió sigui contrària a l'ascens de nivell sol·licitat, s'establirà una formació afegida per a l'afectat. Superada la formació, se n'informarà per part dels responsables i, si la Gerència resol favorablement l'ascens, tindrà efectes retroactius
	Nivell A6	Prova d'avaluació o curs selectiu. És necessari posseir titulació universitària de segon cicle o el títol de Graduat Universitari
	Nivell A7 a A10	Procediment idèntic als nivells A2 a A5.

³⁸ GOBIERNO DE CANTABRIA (2017).

³⁹ GOBIERNO DE CANTABRIA (2019).

Escala B	Nivell B1 (nivell d'ingrés)	-
	Nivell B2 a B5	Procediment idèntic als nivells A2 a A5.
	Nivell B6	Curs selectiu
	Nivell B7 a B10	Procediment idèntic als nivells A2 a A5.
	Nivell B11	Curs selectiu amb prova d'avaluació
	Nivell B12 a B15	Procediment idèntic als nivells A2 a A5.

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

CASTELLA I LLEÓ

Fig. 9. Taula de respostes de les universitats públiques castellanolleonesses a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Burgos	UBU	No	-	-
Universidad de León	ULE	No	-	-
Universidad de Salamanca	USAL	Sí	Sí	Sí
Universidad de Valladolid	UVA	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 10. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Salamanca.

USAL: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS		
Normativa de referència		
PTGAS funcionari	Resolución de 18 de diciembre de 2024, del Rectorado de la Universidad de Salamanca, por la que se ordena la publicación de la modificación del Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios funcionario de la Universidad de Salamanca. ⁴⁰	
PTGAS laboral	Resolución de 4 de marzo de 2024, del Rectorado de la Universidad de Salamanca, por la que se ordena la publicación del Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios Laboral de la Universidad de Salamanca. ⁴¹	
Periodicitat		
Convocatòria anual (participació voluntària)		
Funcions dels avaluadors (superiors jeràrquics)		
Observar, anotar i valorar l'acompliment del PTGAS funcionari que hagi de ser avaluat		
Realitzar la valoració conforme als criteris i puntuacions establerts		
Realitzar l'Informe d'Avaluació de l'Acompliment de l'avaluat		
Garantir que les avaluacions es realitzen en els terminis i forma establerts (els informes d'avaluació estaran a disposició de l'avaluat si ho sol·licita)		
Elements avaluables de l'acompliment		Puntuació màxima
Competències generals	Iniciativa	10 punts (valoració entre 1 i 10 punts per element, suma del total i divisió entre el número d'elements)
	Solució de problemes	
	Qualitat i capacitat de treball	
	Col·laboració i cooperació	
	Ús adequat del temps i dels recursos laborals	
	Coneixements tècnics i capacitat d'aprenentatge	
Mèrits complementaris	Participació en la convocatòria anual de projectes i idees de millora de la gestió	1 punt si l'avaluat ha realitzat alguna de les funcions detallades
	Participació en grups de millora	
	Impartir cursos de formació per al PTGAS a universitats	
	Acompliment de càrrecs acadèmics a centres, departaments, instituts, etc.	
	Gestió de la representació col·lectiva: òrgans de representació col·lectiva dels treballadors	

⁴⁰ UNIVERSIDAD DE SALAMANCA (2024a).

⁴¹ UNIVERSIDAD DE SALAMANCA (2024b)

Mínim per a obtenir una avaluació positiva	4 punts
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 4 categories.	
Temps de permanència mínim en cada categoria	Primera categoria: 6 anys
	Segona categoria: 7 anys
	Tercera categoria: 9 anys en funcionaris i 8 en laborals
	Quarta categoria: 10 anys en funcionaris i 9 en laborals
Requisits per a la progressió en la CPH	Per a la primera categoria: que no consti a l'expedient sanció disciplinària o estigui extingida, remoció del lloc de treball per falta de capacitat pel seu acompliment o informe negatiu relatiu al compliment de la jornada o a la diligència requerida en l'exercici de les funcions encomanades.
	Període de permanència necessari per a cada categoria
	Avaluació positiva de l'acompliment professional

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

Fig. 11. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Valladolid.

UVA: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS funcionari		
Normativa de referència		
<i>Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del personal de administración y servicios funcionario de la Universidad de Valladolid (Aprobado por el Consejo de Gobierno de 2 de diciembre de 2019, BOCyL nº 235 de 5 de diciembre, modificado en sesiones de Comisión Permanente de 21 de diciembre de 2020, BOCyL nº 264 de 23 de diciembre; 15 de diciembre de 2021, BOCyL nº 242 de 17 de diciembre; 28 de marzo de 2022, BOCyL nº 65 de 4 de abril; 10 de noviembre de 2022, BOCyL nº 223 de 18 de noviembre y 12 de diciembre de 2023, BOCyL nº 240 de 18 de diciembre).⁴²</i> <i>Reglamento por el que se regula el sistema de evaluación del desempeño profesional del personal de administración y servicios funcionario de la Universidad de Valladolid en el marco de la carrera profesional horizontal (Aprobado por el Consejo de Gobierno en sesión de 5 de marzo de 2021, BOCyL nº 47 de 9 de marzo).⁴³</i>		
Periodicitat		
Convocatòria anual (participació voluntària)		
Factors avaluables (puntuació entre 1 i 5 punts per ítem)		
Acompliment de la tasca (activitats reconegudes com a part del lloc de treball que contribueixen a produir serveis)	Grup A i C1 amb complement superior a 18	Presa de decisions davant de situacions problemàtiques
		Adopció de mesures de millora de l'organització i planificació
		Adopció directa, o proposada als òrgans competents, de mesures innovadores
		Nivell de coneixements tècnics acreditats, tant jurídics com tecnològics o altres
	Grup C1 amb complement igual o inferior a 18	Productivitat demostrable, entesa com quantitat i qualitat de treball
		Actuacions d'aprenentatge
		Minuciositat i responsabilitat en el desenvolupament de tasques complexes
		Efectivitat de la comunicació amb la resta de membres de la unitat
		Nivell de coneixements tècnics acreditats, tant jurídics com tecnològics o altres
		Productivitat demostrable, entesa com quantitat i qualitat de treball
Acompliment contextual i organitzacional (conductes o comportaments que contribueixen a l'eficàcia de l'administració en el seu conjunt, i actuacions voluntàries rellevants)	Tots els grups	Iniciativa
		Compromís amb l'organització a través de la participació voluntària en òrgans o activitats institucionals de la UVA, al marge de la dedicació professional
		Col·laboració i cooperació amb els companys
		Compartir i transmetre coneixements
		Ús adequat del temps i dels recursos laborals
		Assistència a la feina i ús eficient del temps
		Ritme voluntari eficient del treball

⁴² UNIVERSIDAD DE VALLADOLID (2023).

⁴³ UNIVERSIDAD DE VALLADOLID (2021).

per l'interès públic institucional)		
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)		
La CPH està formada per 4 categories.		
Temps de permanència mínim en cada categoria	Primera categoria: 5 anys	
	Segona categoria: 5 anys	
	Tercera categoria: 6 anys	
	Quarta categoria: 7 anys	
Requisits per a la progressió en la CPH	Període de permanència necessari per a cada categoria	
	Avaluació positiva de l'acompliment professional (informe del responsable: mínim de 30 punts sobre 60).	

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

CASTELLA-LA MANXA

Fig. 12. Taula de resposta de la universitat pública manxega a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Castilla-La Mancha	UCLM	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 13. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Castilla-La Mancha.

UCLM: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS		
Normativa de referència		
<i>Reglamento de Implantación de la Relación de Puestos de Trabajo del Personal de Administración y Servicios de la UCLM. Aprobado en Consejo de Gobierno de 18-06-2009 (Resolución 19-06-2009 - DOCM 30-06-2009).</i> ⁴⁴		
<i>Estructura organizativa, Política de RR.HH y Relación de Puestos de Trabajo del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Castilla –La Mancha, 2009.</i> ⁴⁵		
<i>Resolución de 30/07/2015, de la Universidad de Castilla-La Mancha, por la que se publica la adecuación de la carrera profesional horizontal del personal de administración y servicios de dicha universidad. [2015/9635].</i> ⁴⁶		
Periodicitat		
Biennal (participació voluntària)		
Factors avaluables	Puntuació màxima	Sistema d'avaluació
Formació (realitzar les hores de formació anual; assolir l'aprofitament en la formació; aplicar la formació a millorar el desenvolupament del lloc de treball)	5'5 punts sobre 20	Factor individual. Autoavaluació contrastada (qüestionari de l'avaluat i del superior): si la puntuació global difereix en 1 punt, es tindrà en consideració la realitzada per l'avaluat; si difereix en dos punts, es considerarà la mitjana aritmètica de les dues; si difereix en més de dos punts passarà a estudi de la Comissió de Formació).
Implicació i compromís amb el Pla Estratègic de Gestió	8'5 punts sobre 20	Factor individual. Valor nul si no assoleix un 50% dels objectius acordats; a partir del 50%, el factor s'incrementa en funció del grau de consecució des de 4'25 fins 8'5 punts.
Qualitat de la feina desenvolupada	6 punts sobre 20	Factor grupal. Mesura a través d'enquestes periòdiques de caràcter biennal dirigides als usuaris principals dels serveis.

⁴⁴ UNIVERSIDAD DE CASTILLA LA MANCHA (2009).

⁴⁵ Document inclòs en la resolució de la sol·licitud d'accés a informació pública.

⁴⁶ Document inclòs en la resolució de la sol·licitud d'accés a informació pública.

Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 4 categories (més el tram inicial, no retribuït).	
Temps de permanència mínim en cada categoria: 4 anys	
Requisits per a la progressió en la CPH	4 anys en el tram immediatament inferior
	4 anys d'experiència a l'UCLM en el grup que correspongui
	Formació amb aprofitament o com a ponent (60h)
	Valoració de resultats professionals positiva

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

CATALUNYA

Fig. 14. Taula de respostes de les universitats públiques catalanes a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universitat Autònoma de Barcelona	UAB	Sense petició (informació de primera mà)	-	-
Universitat de Barcelona	UB	Sí	No	No
Universitat de Girona	UdG	Sí	Sí	[Sí] ⁴⁷
Universitat de Lleida	UdL	Sí	No	No
Universitat Politècnica de Catalunya	UPC	No	-	-
Universitat Pompeu Fabra	UPF	Sí	No	No
Universitat Rovira i Virgili	URV	No	No	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 15. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat de Girona.

UdG: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT			
Col·lectiu destinatari			
PTGAS			
Normativa de referència			
Acord de la sessió ordinària núm. 9/2024, de 31 d'octubre, del Consell de Govern de la UdG relativa a la modificació del model de carrera professional del Personal d'Administració i Serveis de la Universitat de Girona. ⁴⁸			
Periodicitat			
Convocatòria anual de carrera (participació voluntària)			
Factors avaluables en la carrera professional horitzontal (CPH)			
Competències (50% respecte el total de la valoració)	Tipologia	Transversals	Orientació a la qualitat i a l'usuari
			Competència digital
			Treball en equip
		Específiques	Comunicació interpersonal
			Proactivitat i iniciativa
			Adaptabilitat i polivalència
			Ús d'instruments, eines i maquinària
			Elaboració i redacció de documents administratius
			Rigor i mètode
			Anàlisi de problemes i presa de decisions
			Gestió del canvi
			Planificació i organització
			Direcció i desenvolupament de persones
			Creativitat i innovació
			Visió estratègica

⁴⁷ En la resposta a la sol·licitud d'informació pública van indicar: "En relació amb l'avaluació de l'acompliment no disposem encara de cap documentació aprovada al respecte", però el Sistema de Carrera Professional inclou aspectes d'avaluació de l'acompliment, com es veurà tot seguit.

⁴⁸ UNIVERSITAT DE GIRONA (2024).

		Capacitat executiva
	Cada un dels diferents perfils professionals (auxiliar, administratiu, tècnic, gestor, comandament i directiu) està vinculat a 7 competències (les 3 transversals i 4 d'específiques)	
	Per cada competència cal avaluar cada una de les evidències de comportament que la defineixen.	
Actuació professional (50% respecte el total de la valoració)	Activitats de formació (20%)	Formació general: d'interès per a l'exercici de la funció pública
		Formació especialitzada: orientada a perfils o a àmbits professionals
		Formació estratègica: TIC, idiomes, participació com a formadors dins del Pla de Formació, etc.
	Activitats de planificació i millora (30%)	Participació en la definició i execució dels objectius de planificació i gestió de la unitat
		Participació significativa en els objectius de millora de la unitat
		Participació en l'organització o assumpció d'un rol rellevant en les trobades, jornades, congressos i reunions de treball interuniversitàries
		Participació en la planificació i millora de les tasques individuals i en els mecanismes de seguiment i avaluació de resultats
		Participació en la millora dels processos de gestió, procediments i tràmits administratius de la unitat o transversals
		L'elaboració d'un pla de millora personal
	Estades de curta i mitjana durada en altres universitats per a l'intercanvi de coneixement i l'aprenentatge d'altres maneres d'organitzar-se i de treballar	
Procediment d'avaluació de la CPH		
Competències	Autoavaluació de les competències per part de la persona avaluada	
	Valoració conjunta en paral·lel del cap directe i del cap de la unitat, que hauran de consensuar	
	Reunió de devolució apreciativa de l'avaluació entre la persona avaluada i el cap directe (el cap haurà tingut accés a l'autoavaluació)	
	La valoració final de l'apartat de competències ha de sorgir del consens entre les persones implicades (si no hi ha acord, s'eleva al cap d'unitat o, en última instància, a la Comissió de Carrera Professional)	
Actuació professional	La persona avaluada aporta informació	
	El cap del servei o unitat la valida i avalua	
Informe d'avaluació (agregació de l'avaluació dels dos blocs)		
L'informe es posa a disposició de la persona avaluada perquè hi pugui presentar al·legacions		
Per a una avaluació positiva cal assolir el 70% dels punts possible		
En cas que no s'assoleixi una avaluació positiva, el cap de la unitat es coordinarà amb la persona avaluada per definir un pla personal individual de progrés, que pot incloure activitats de formació complementàries, si escau, a les del pla de formació		
La CPH està formada per 5 trams, si bé el grau d'assoliment en l'avaluació de cada tram (A: 91-100%, B: 81-90%, C: 70-80%) en determina el reconeixement econòmic		
Temps de permanència mínim en cada tram: 4 anys		

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

Fig. 16. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Rovira i Virgili.

URV: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS	
Normativa de referència	
Procés de criteris d'assignació i distribució del complement de productivitat del PTGAS (acord aprovat i ratificat pel Consell de Govern en sessió de 12 de desembre de 2024). ⁴⁹	
Periodicitat	
Anual (participació voluntària)	
Factors avaluable	
Competències estratègiques (revisió anual per part de la Comissió de seguiment de l'acord de productivitat)	Aprenentatge continu
	Flexibilitat - Adaptabilitat
Procediment d'avaluació de les competències estratègiques	
Autoavaluació a través de formulari	

⁴⁹ Document inclòs en la resolució de la sol·licitud d'accés a informació pública.

Validació del cap immediat (en cas de disconformitat, caldrà motivar-ho de manera justificada amb l'aportació d'evidències)
Al·legacions de la persona avaluada, si s'escau
Anàlisi per part de la Comissió de seguiment de l'acord de productivitat dels casos de disconformitat.

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

COMUNITAT DE MADRID

Fig. 17. Taula de respostes de les universitats públiques madrilenyes a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad Autónoma de Madrid	UAM	Sí	No	No
Universidad Carlos III de Madrid	UC3M	Sí	No	No
Universidad Complutense de Madrid	UCM	Sí	No	No
Universidad de Alcalá	UAH	Sí	No	No
Universidad Politécnica de Madrid	UPM	Sí	Sí	Sí
Universidad Rey Juan Carlos	URJC	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 18. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad Politécnica de Madrid.

UPM: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS funcionari	
Normativa de referència	
<i>Sistema de carrera profesional horizontal. Personal de administración y servicios funcionario. Universidad Politécnica de Madrid.⁵⁰</i>	
Periodicitat	
No es concreta	
Factors avaluables	
Rendiment (compliment d'objectius)	
Competència i professionalitat tècnica (competències per accomplir les tasques i compliment efectiu de les tasques, i iniciatives destinades a la millora de l'eficàcia i trajectòria professional)	
Formació	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
No es concreten els trams que formen la CPH	
No es concreta el temps de permanència mínim en cada tram	
Requisits per a la progressió en la CPH	Completar el període de permanència en el tram immediatament inferior
	Obtenir en els processos d'avaluació la puntuació mínima necessària
	Completar els processos formatius que es determinin

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

⁵⁰ Document inclòs en la resolució de la sol·licitud d'accés a informació pública. Si bé el sistema d'avaluació de l'acompliment s'hi troba esbossat, a la resolució de la sol·licitud també s'especifica que el document "está sin desarrollar y en el propio documento se prevé un régimen transitorio (punto 6), que es el único aspecto del Plan que se está aplicando en espera de que se desarrolle y sea de aplicación general". En l'esmentat punt 6 es reconeix a tot el PAS funcionari de carrera que ho sol·liciti un primer tram retribuït transitori de caràcter lineal, sempre i quan estigui en servei actiu, tingui una antiguitat en les administracions públiques superior a 25 anys o sigui major de 55 anys i presenti una memòria que descriu les funcions del lloc de treball i la unitat en què presta serveis; la sol·licitud ha d'anar acompanyada d'un informe del responsable de la unitat. Així doncs, la URJC no té implantat un sistema d'avaluació de l'acompliment, però sí que n'ha dissenyat les línies generals.

Fig. 19. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad Rey Juan Carlos.

URJC: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS funcionari	
Normativa de referència	
<i>RESOLUCIÓN de 20 de noviembre de 2020, por la que se aprueba el Reglamento sobre carrera horizontal del personal de administración y servicios funcionario de la Universidad Rey Juan Carlos.</i> ⁵¹	
Periodicitat	
Anual	
Factors avaluables	
Competències generals individuals (no s'especifiquen, pendents de la negociació d'un Manual d'Avaluació de l'Acompliment)	
Assoliments d'objectius individuals i col·lectius (no s'especifiquen, pendents de la negociació d'un Manual d'Avaluació de l'Acompliment)	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 4 categories (més el tram inicial d'accés).	
Temps de permanència mínim en cada categoria (el període de permanència s'interromp o pot interrompre's per sanció disciplinària ferma, remoció del lloc de treball per incapacitat per a l'acompliment o emissió d'informes negatius relatius a l'acompliment de la jornada o relatius a la diligència requerida en l'exercici de les funcions)	Tram d'accés: 5 anys
	Tram I: 5 anys
	Tram II: 6 anys
	Tram III: 7 anys
Requisits per a la progressió en la CPH	Tram IV: revisable cada 5 anys
	Permanència mínima al tram d'origen
	Haver assolit, almenys en 2 processos anuals d'avaluació de l'acompliment, la puntuació mínima necessària.
Haver rebut/impartit formació contínua.	

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

COMUNITAT FORAL DE NAVARRA

Fig. 20. Taula de resposta de la universitat pública navarresa a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad Pública de Navarra	UPNA	No	-	-

Font: Elaboració pròpia.

COMUNITAT VALENCIANA

Fig. 21. Taula de respostes de les universitats públiques valencianes a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universitat d'Alacant	UA	Sí	Sí	Sí
Universitat de València	UV	Sí	Sí	Sí
Universitat Jaume I	UJI	Sí	Sí	[No] ⁵²

⁵¹ COMUNIDAD DE MADRID (2021).

⁵² La resposta a la sol·licitud d'accés a informació pública especificava el següent: "En relació a l'avaluació de l'acompliment estem en procés d'estudi del procediment i encara no es desenvolupa."

La Gerència de la UJI va emetre una resolució a 20 de desembre de 2023 (UNIVERSITAT JAUME I. (2023)) per la qual es prorrogava per l'any 2024 el "Pla anual d'avaluació per a l'ascens en el sistema de carrera professional horitzontal per l'any 2018" (UNIVERSITAT JAUME I. (2017)). Aquest pla pel 2018 estipulava que el personal que hagués superat el termini de permanència necessari per a la progressió a un grup de desenvolupament professional superior podia sol·licitar la progressió fent valdre un mèrit obtingut en el període avaluat i diferent del mèrit al·legat per al seu enquadrament inicial (els mèrits estan especificats en la disposició transitòria primera del Decret 186/2014 del Consell (GENERALITAT VALENCIANA. (2014), decret que va ser derogat pe Decret 211/2018 del Consell (GENERALITAT VALENCIANA. (2018)).

Així doncs, efectivament, la UJI no té encara dissenyat un sistema d'avaluació de l'acompliment propi, sinó que ha

Universitat Miguel Hernández	UMH	Sí	Sí	Sí
Universitat Politècnica de València	UPV	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 22. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat d'Alacant.

UA: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT (avaluació de l'exercici de funcions)			
Col·lectiu destinatari			
PTGAS			
Normativa de referència			
Resolució de 28 de juliol de 2020, del Rectorat de la Universitat d'Alacant, per la qual s'inicia el procediment d'accés, adaptació i progressió al sistema de carrera professional horitzontal, d'acord al que s'estableix en el Decret 211/2028, del personal d'administració i Serveis. ⁵³			
Normativa que regula l'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la Universitat d'Alacant. ⁵⁴			
Convocatòria 2024. Avaluació de l'acompliment del PTGAS: Model d'avaluació. ⁵⁵			
Periodicitat			
Anual			
Àrees de valoració	Valoració	Procediment	Puntuació màx. per període (5 o 6 anys segons grau de la carrera professional horitzontal)
Orientació i compromís amb el servei públic	Avaluació de l'exercici de funcions, consistent en la valoració de les següents competències: Adaptabilitat i iniciativa Proactivitat Resiliència Treball en equip Empatia Compromís Responsabilitat Integritat Compliment d'objectius Orientació a resultats Pensament crític Optimisme Lideratge i gestió de persones (només en llocs amb personal a càrrec)	Avaluació anual per part de la persona responsable jeràrquica de la persona avaluada i autoavaluació (aquesta última sense repercussió en el càlcul de la qualificació final).	75
Professionalitat en l'exercici de les funcions assignades			
Iniciativa i participació en la millora de la qualitat del servei públic			
Desenvolupament de coneixements (formació rebuda)	0'2 punts per hora	Expedient de formació (Unitat de Formació)	25
Transferència de coneixements (formació impartida, participació en grups de treball o d'investigació, assistència a congressos, jornades i conferències, així com publicacions)	Mèrits aportats	Unitat de Personal d'Administració i Serveis	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)			
La CPH està formada per 4 graus de desenvolupament professional (GDP).			
Temps de permanència mínim necessari per accedir al grau	GDP I: 5 anys des de la presa de possessió		
	GDP II: 5 anys en el GDP I		

prorrogat el règim transitori d'enquadrament en la carrera professional, basat en mèrits, que recollia el Decret 186/2014 del Consell. No obstant això, recollim en un quadre el procediment emprat a la UJI perquè si bé no es pot considerar plenament un sistema d'avaluació de l'acompliment, sí que en conté determinats elements en forma de mèrits.

⁵³ UNIVERSITAT D'ALACANT (2020).

⁵⁴ UNIVERSITAT D'ALACANT (2024b).

⁵⁵ UNIVERSITAT D'ALACANT (2024a).

	GDP III: 6 anys en el GDP II
	GDP IV: 6 anys en el GDP III
Requisits per a la progressió en la CPH	Permanència mínima necessària per accedir al grau
	Haver assolit com a mínim 75 punts entre totes les àrees de valoració .

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

Fig. 23. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat de València.

UV: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS	
Normativa de referència	
Acord del Consell de Govern pel qual s'aprova el procediment de progressió dins del sistema de carrera professional horitzontal del personal d'administració i serveis (PAS). ⁵⁶	
Periodicitat	
No especificada (participació voluntària a sol·licitud de la persona interessada)	
Àrees de valoració	
A- Desenvolupament de coneixements (0'2 punts per hora de formació)	Activitats formatives convocades o homologades per un centre o organisme oficial de formació de personal empleat públic
	Excepcionalment, cursos directament relacionats amb l'àrea de treball del lloc de treball avaluat
B-Transferència de coneixements	Docència (0'75 punts per hora de formació de personal empleat públic)
	Activitats de mentorització (4 punts)
	Coordinació o participació en grups de treball per a l'elaboració i posada en pràctica d'un projecte professional sobre una temàtica d'interès per a l'administració (0'40 punts hora per coordinació, 0'20 punts hora per participació)
	Investigació o innovació
	Direcció o participació en treballs d'investigació, innovació o qualitat relacionats amb l'activitat professional o institucional (7 punts per direcció, 5 per participació).
	Participació en congressos, jornades i conferències relacionades amb l'activitat professional i institucional (4 punts per ponència, 2 punts per comunicació o pòster, 1 punt per assistència)
	Publicacions relacionades amb l'àmbit de l'administració pública i publicacions d'investigació directament relacionades amb el lloc a exercir (4 punts per publicació)
C-Altres mèrits	Estar en possessió d'un títol de qualsevol idioma comunitari (A1: 2 punts, A2: 4 punts, B1: 8 punts, B2: 10 punts, C1: 12 punts, C2: 14 punts)
	Estar en possessió d'una titulació acadèmica superior o d'una segona titulació acadèmica igual a la necessària per a l'accés al grup o subgrup professional (8 punts)
	Certificat de coneixement del valencià expedit o homologat per la Junta Qualificadora de Coneixements de València (B2: 10 punts, C1: 12 punts, C2: 14 punts)
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 4 graus de desenvolupament professional (GDP).	
Temps de permanència mínim necessari per accedir al grau	GDP I: 5 anys des de la presa de possessió
	GDP II: 5 anys en el GDP I
	GDP III: 6 anys en el GDP II
	GDP IV: 6 anys en el GDP III
Requisits per a la progressió en la CPH	Permanència mínima necessària per accedir al grau
	Haver assolit la puntuació mínima necessària en les àrees de valoració : - Per al subgrup A1: 20 punts pels GDP I i II i 22 pels GDP III i IV. - Per als subgrups A2 i B: 19 punts pels GDP I i II i 20 pels GDP III i IV. - Per al subgrup C1: 16 punts per tots els GDP. - Per al subgrup C2 i agrupacions professionals: 14 punts per tots els GDP.

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

⁵⁶ UNIVERSITAT DE VALÈNCIA (2023). Inclou, a l'Annex I, el Pla triennal d'implantació de la progressió en el sistema de carrera professional horitzontal 2023-2025 (implantació del sistema de carrera professional horitzontal de manera progressiva).

Fig. 24. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Jaume I.

UJI: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT ⁵⁷	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS	
Normativa de referència	
<i>Decret 186/2014, de 7 de novembre del Consell, pel qual es regula el sistema de carrera professional horitzontal i l'avaluació de l'acompliment, del personal funcionari de carrera de l'Administració de la Generalitat.</i> ⁵⁸ <i>Resolució de 20 de desembre 2017, del rector de la Universitat Jaume I, per la qual s'aprova el Pla anual d'avaluació per a l'ascens en el sistema de carrera professional horitzontal de l'any 2018.</i> ⁵⁹ <i>Resolució de 20 de desembre de 2023, de la Gerència de la Universitat Jaume I, per la qual es prorroga per 2024, el Pla anual d'avaluació per a l'ascens en el sistema de carrera professional horitzontal per l'any 2018.</i> ⁶⁰	
Periodicitat	
No especificada (participació voluntària a sol·licitud de la persona interessada)	
Mèrits	
Certificat, com a mínim, de Grau Mitjà de Coneixement del Valencià expedit o homologat per la Junta Qualificadora de Coneixements de València	
Haver accedit, a través dels sistemes de promoció interna o plans d'ocupació, a un grup de titulació superior o a un cos o escala d'un grup o subgrup professional superior, dins de l'àmbit de l'Administració de la Generalitat en els últims 10 anys	
Haver cursat un mínim d'hores de formació i perfeccionament en els últims 10 anys en cursos que hagin sigut convocats o homologats per qualsevol centre o organisme oficial de formació de personal empleat públic: Subgrup A1 50 hores Subgrup A2 40 hores Subgrup C1 30 hores Subgrup C2 20 hores Agrupació Professional Funcionarial (APF) 15 hores Seran vàlids els cursos o màsters realitzats en les universitats, sempre que tinguin relació amb l'acció de l'Administració pública en l'exercici de les seves competències	
Haver participat com a docent un mínim d'hores, en els últims 10 anys, en cursos de formació i perfeccionament que hagin sigut convocats o homologats per qualsevol centre o organisme oficial de formació de personal empleat públic, d'acord amb les equivalències següents: Subgrup A1 50 hores Subgrup A2 40 hores Subgrup C1 30 hores Subgrup C2 20 hores APF 15 hores	
Títol d'un idioma comunitari, com a mínim el certificat B1 del Marc Comú Europeu de Referència per a les Llengües o les equivalències legalment establertes	
Publicacions relacionades amb l'administració pública, la gestió del servei públic o l'atenció a la ciutadania, amb depòsit legal i editades per un organisme públic, durant els últims 10 anys	
Participació en projectes d'investigació competitiu i presentació de ponències i comunicacions en congressos científics durant els 10 anys immediatament anteriors	
Estar en possessió d'una titulació acadèmica superior o d'una segona titulació acadèmica igual a la necessària per a l'accés al grup o subgrup professional de la persona interessada	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 4 graus de desenvolupament professional (GDP)	
Temps de permanència mínim necessari per accedir al grau	GDP I: 5 anys des de la presa de possessió
	GDP II: 5 anys en el GDP I
	GDP III: 6 anys en el GDP II
	GDP IV: 6 anys en el GDP III
Requisits per a la progressió en la CPH	Permanència mínima necessària per accedir al grau
	Posseir algun dels mèrits indicats més amunt que no s'hagi al·legat anteriorment obtingut en el període avaluat (règim transitori)

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

⁵⁷ Com ja s'ha comentat més amunt, la resposta a la sol·licitud d'accés a informació pública especificava el següent: "En relació a l'avaluació de l'acompliment estem en procés d'estudi del procediment i encara no es desenvolupa." Tanmateix, si bé és cert que la UJI no té implantat plenament un sistema d'avaluació de l'acompliment, el seu règim transitori sí que en conté determinats elements en forma de mèrits.

⁵⁸ GENERALITAT VALENCIANA (2014).

⁵⁹ UNIVERSITAT JAUME I (2017).

⁶⁰ UNIVERSITAT JAUME I (2023).

Fig. 25. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Miguel Hernández.

UMH: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS funcionari que percebi les retribucions del capítol I del pressupost de la UMH		
Normativa de referència		
Acord d'aprovació de la modificació de la Normativa de la carrera professional horitzontal del personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis. ⁶¹		
Acord d'aprovació de la modificació de la Normativa de l'avaluació de l'acompliment del personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis. ⁶²		
Periodicitat		
Anual		
Elements d'avaluació		
Acompliment de competències (30% puntuació total)	Formació rebuda anual (mínim 15h): activitats formatives del Pla de formació, activitats relacionades amb prevenció de riscos i activitats formatives externes reconegudes	24 punts
	Component individual. Qüestionari de valoració de competències: - Nivell d'iniciativa mostrat - Nivell de col·laboració - Nivell de qualitat i responsabilitat en el treball desenvolupat - Nivell d'aportació individual al compliment d'objectius del servei	6 punts
	Competències curriculars: - Coneixements lingüístics d'idiomes comunitaris o valencià (màx. 0'75 punts): A1 (0'025 punts), A2 (0'075 punts), B1 (0'15 punts), B2 (0'225 punts), C1 (0'30 punts), C2 (0'375 punts) - Titulació superior a la del lloc: una titulació superior (0'375 punts), més d'una (0'75 punts)	3 punts (1'5 per apartat) si no s'ha aconseguit la puntuació màxima en els altres dos apartats de competències. Presentat per l'avaluat.
	Implicació en l'organització: - Realitza estades formatives (entre 3 i 5 dies: una estada 0'375 punts, dos o més 0'75 punts; amb duració de més de 5 dies: una estada 0'60 punts, més d'una 0'75 punts) - Participa en activitats protocol·làries, científiques, de cultura i competicions esportives, en representació de la universitat, almenys dues activitats (dues activitats 0'375 punts, més de dues 0'75 punts) - Participa en un grup de treball o equips de millora a l'any (un grup 0,375 punts, més d'un 0,75 punts) - Participa en convocatòries de Premis d'Innovació (una convocatòria 0,375 punts, més d'una 0,75 punts) - Col·labora en un equip d'evacuació, emergència o primers auxilis (un certificat acreditatiu 0,375 punts, més d'un 0,75 punts) - Participa en programes cardiosaludables (un certificat acreditatiu 0,375 punts, més d'un 0,75 punts) - Participa en activitats de cooperació al desenvolupament en representació de la Universitat (entre tres a cinc dies: una estada 0,375 punts, dos o més 0,75 punts; amb duració de més de cinc dies: una estada 0,60 punts, dos o més 0,75 punts) - Participa en la formació del personal de nou ingrés (un tutoritzat 0,375 punts, més d'un 0,75 punts)	
Compliment d'objectius (70% puntuació total)	Establiment per part del cap de servei o el responsable d'unitat organitzativa d'entre 3 i 5 objectius, o bé del pacte per la qualitat o del catàleg d'objectius de la Normativa d'avaluació de l'acompliment	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la CPH		
La CPH està formada per 4 graus de desenvolupament professional (GDP).		
Temps de permanència mínim	GDP I: 5 anys des de la presa de possessió	
	GDP II: 5 anys en el GDP I	
	GDP III: 6 anys en el GDP II	

⁶¹ UNIVERSITAT MIGUEL HERNÁNDEZ (2023a).⁶² UNIVERSITAT MIGUEL HERNÁNDEZ (2023b).

necessari per accedir al grau	GDP IV: 6 anys en el GDP III
Fases del procediment de carrera horitzontal professional (CHP)	a) Sol·licitud de progressió a la Comissió Tècnica del Pla de Carrera Professional (CTPCP) b) Proposta de progressió en la carrera horitzontal de la CTPCP (estimària o desestimària, de forma motivada). La CTPCP podrà demanar: - Informe del servei o unitat administrativa competent en matèria de PTGAS, en referència a l'expedient del sol·licitant - Informe del servei o unitat administrativa competent en matèria de formació del PTGAS, en referència als mèrits de formació aportats - Qualsevol altre informe o documentació que consideri oportú c) Reclamacions a la proposta de progressió d) Aprovació de la proposta de progressió i assignació del complement retributiu
Requisits per a la progressió en la CPH	Permanència mínima necessària per accedir al grau Avaluació de l'acompliment positiva

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

Fig. 26. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat Politècnica de València.

UPV: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT ⁶³			
Col·lectiu destinatari			
PTGAS funcionari			
Normativa de referència			
Acuerdo de la Mesa de Negociación del Personal de Administración y Servicios de la Universitat Politècnica de València sobre implantación del sistema de carrera profesional horizontal en esta Universitat, para su personal de administración y servicios. ⁶⁴ Acuerdo de la Mesa Delegada de Negociación del Personal de Administración y Servicios y Personal de Investigación para la aplicación del sistema de carrera profesional y la evaluación del desempeño del personal funcionario PAS de la UPV. ⁶⁵ Resolución de 6 de noviembre de 2020 del rector de la Universitat Politècnica de València por la que se aprueba el plan anual de evaluación para el ascenso en el sistema de carrera profesional de los años 2020 y 2021 y se inicia el procedimiento para solicitar el acceso al GDP o DPCR superior del año 2020. ⁶⁶			
Periodicitat			
Anual			
Àrea objecte de valoració	Mèrit objecte de valoració		Puntuació
Desenvolupament de coneixements (subgrups A1, A2, C1 i C2)	Activitats formatives	Cursos de formació inclosos en els plans de formació	0'2 punts per hora de formació
		Cursos externs de formació o llicències concedides de formació, amb certificat	
		Cursos i màsters d'universitats públiques relacionats amb l'Administració Pública en l'exercici de les seves competències	
		Cursos organitzats per les organitzacions sindicals i altres entitats promotores	
Transferència de coneixements, investigació i innovació (subgrups A1, A2, C1 i C2)	Docència	Cursos impartits de formació a empleades i empleats públics	0'75 punts per hora en primera edició i 0'30 punts per hora per la resta d'edicions del mateix curs

⁶³ La implantació de la carrera professional horitzontal es va dur a terme en règim transitori d'acord a l'antiguitat i mèrits establerts al Decret 186/2014 del Consell, per la qual cosa no es pot considerar plenament implantat un sistema d'avaluació de l'acompliment, si bé en conté determinats elements en la forma de mèrits (UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA (2015); GENERALITAT VALENCIANA (2014)).

⁶⁴ UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA (2015).

⁶⁵ UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA (2019).

⁶⁶ UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA (2020).

	Treballs d'investigació, innovació o qualitat	Direcció o participació en treballs d'investigació, innovació o qualitat relacionades amb l'activitat professional o institucional.	7 punts per la direcció 5 punts per la participació
	Congressos, jornades, conferències	Participació en congressos, jornades i conferències relacionades amb l'activitat professional i institucional	4 punts per ponència 2 punts per comunicació, pòster o similar 1 punt per assistència
	Publicacions	Publicacions relacionades amb l'àmbit de l'administració pública	4 punts per publicació
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)			
La CPH està formada per 4 graus de desenvolupament professional (GDP).			
Temps de permanència mínim necessari per accedir al grau	GDP I: 5 anys des de la presa de possessió		
	GDP II: 5 anys en el GDP I		
	GDP III: 6 anys en el GDP II		
	GDP III: 8 anys en el GDP III		
Requisits per a la progressió en la CPH	Permanència mínima necessària per accedir al grau		
	Haver assolit la puntuació mínima necessària en la suma de puntuació de les àrees de valoració : - Per als subgrups A1 i A2: 20 punts pels GDP I i II i 22 pels GDP III i IV. - Per als subgrups C1 i C2: 16 punts per tots els GDP.		

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

EXTREMADURA

Fig. 27. Taula de resposta de la universitat pública extremeña a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de Extremadura	UEX	No	-	-

Font: Elaboració pròpia.

GALÍCIA

Fig. 28. Taula de respostes de les universitats públiques gallegues a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de la Coruña	UDC	No	-	-
Universidad de Santiago de Compostela	USC	Sí	Sí	Sí
Universidad de Vigo	UVigo	Sí	No	No

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 29. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de Santiago de Compostela.

USC: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT
Col·lectiu destinatari
PTGAS funcionari i PTGAS laboral
Normativa de referència
Resolución de 27 de febrero de 2023, de la Dirección General de Relaciones Laborales, por la que se dispone la inscripción en el registro y la publicación del Acuerdo para el desarrollo del sistema transitorio de reconocimiento de la progresión en la carrera administrativa del personal funcionario y para el establecimiento del complemento de desempeño del personal laboral en el ámbito del personal de administración y servicios de la Universidad de Santiago de Compostela. ⁶⁷
Periodicitat
Convocatòria puntual d'accés transitori al grau I (és un sistema transitori a l'espera de desenvolupar i negociar de la reglamentació definitiva)

⁶⁷ XUNTA DE GALICIA (2023).

Requisits específics (és necessari complir-ne algun per accedir transitòriament al grau I)
Formació rebuda (mínim de 40 hores)
Formació impartida (mínim 10 hores)
Realització de tots els cursos de doctorat o del programa de doctorat fins al nivell de suficiència investigadora, o per l'obtenció del diploma d'estudis avançats (DEA), el títol de doctor/màster universitari oficial, màster universitari-títol propi, expert universitari, o especialista universitari
Publicació de treballs científics i d'investigació relacionats amb l'Administració pública
Dos anys de funcions de direcció, subdirecció o cap de servei o cap de secció o llocs de nivell equivalent
Dos anys en situació d'excedència per cura de fills i familiars o en una situació en què l'empleat públic, estant exempt d'acomplir funcions inherents al seu nomenament, desenvolupi activitats o funcions d'interès general o públic o de caràcter representatiu
Nomenament i participació en la totalitat del procés com membre d'algun tribunal qualificador de processos selectius o de provisió de llocs
Ser beneficiari del premi d'empleats públics innovadors convocat per l'Agència Gallega d'Innovació.

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

ILLES BALEARS

Fig. 30. Taula de resposta de la universitat pública balear a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universitat de les Illes Balears	UIB	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 31. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universitat de les Illes Balears.

UIB: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT		
Col·lectiu destinatari		
PTGAS funcionari		
Normativa de referència		
Acord normatiu 15637 del dia 27 de setembre de 2024 sobre carrera professional horitzontal mitjançant l'avaluació de l'acompliment del personal funcionari tècnic, de gestió i d'administració i serveis de la Universitat de les Illes Balears. ⁶⁸		
Avaluador		
Persona jeràrquica més immediata		
Elements valorats	Períodi citat	Gradació de la puntuació
Bloc 1. Compliment d'objectius (un o dos objectius per persona que han de ser específics, mesurables, possibles però ambiciosos i temporitzats)	Cada 2 anys (màx. 100 punts)	Incompliment (inferior al 50%): 0 punts Compliment baix (50-65%): 15 punts Compliment parcial (66-80%): 40 punts Compliment significatiu (81-90%): 75 punts Compliment excel·lent (91-100%): 100 punts

⁶⁸ UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS (2024).

Bloc 2. Implicació en el lloc de treball i la institució	Cada 2 anys (màx. 100 punts)	A. Desenvolupament i transferència de coneixements: - formació => màxim 100 punts B. Grau d'implicació de la persona en la institució mitjançant autobarems amb vistiplau de l'avaluador: - substitucions per absències o puntes de feina (màxim 20 punts per any) - saldo horari (només per places singularitzades o amb disponibilitat horària) - flexibilitat de la jornada (1 punt per cada canvi de torn) - adaptabilitat de vacances (màxim 5 punts per any) - guàrdies (màxim 5 punts per any) - canvis d'àrea (1 punt per dia) - participar en òrgans de govern o de representació (màxim 3 punts per any) - participar en tasques de prevenció (màxim 3 punts per any) - difusió i publicitat de la UIB (2 punts per cada estada projecte solidari) - incompareixença a una convocatòria sense causa justificada (3 punts negatius per falta) - Dies d'absència injustificada (3 punts negatius per falta) - Incompliment de compromisos (3 punts negatius per incompliment) - Altres accions o conductes que comportin un perjudici al servei o a la institució (5 punts negatius per acció o conducta) => màxim 100 punts Puntuació total del bloc 2: suma de la puntuació dels dos aspectes anteriors, si bé la puntuació màxima del bloc és de 100 punts.
Bloc 3. Competències assignades al lloc de treball	Mínim cada 5 anys (màx. 100 punts)	A) Avaluació mitjançant un qüestionari de preguntes curtes (sistema 360°): - Visió pròpia (autoavaluació): 20% - Visió del superior: 40% - Visió dels col·laboradors (avaluació de companys amb qui interacciona la persona avaluada, siguin o no del propi servei - l'avaluat pot comunicar causes d'abstenció o de recusació respecte de companys concrets-): 40% => De cada font d'avaluació, se n'obté una nota i se'n farà la mitjana amb la ponderació que correspongui; les puntuacions iguals o superiors a 3'5 punts sobre 5 es consideraran punts forts de l'avaluat, mentre que les inferiors a 1'5 es consideraran punts febles. En cas d'una diferència de més d'un punt i mig entre la puntuació d'una persona per a una competència i la mitjana de totes les puntuacions de tots els companys, l'aplicació no tindrà en compte aquestes puntuacions, tant les altes com les baixes, substituirà el valor per la mitjana de totes les notes. B) Entrevista personal entre la persona avaluadora i la persona avaluada: avaluador i avaluat s'han de reunir per posar en comú els resultats obtinguts de totes les avaluacions realitzades; s'ha d'orientar l'avaluat i consensuar les línies d'actuació per guiar el seu desenvolupament professional i la millora del seu perfil competencial. C) Informe final: després de l'entrevista, l'avaluador i l'avaluat han de signar l'informe final.
Còmput valoració		
Mitjana avaluacions bloc 1 + suma avaluacions bloc 2 + mitjana avaluacions bloc 3		
Mínim perquè l'avaluació sigui positiva		
180 punts sobre 300		
Penalitzacions per l'incompliment dels procediments d'avaluació		
Avaluats: de fins al 50% de la seva avaluació de l'acompliment per, dins del termini establert, no emplenar ni lliurar els documents de la gestió per objectius o no respondre el qüestionari d'avaluació de competències.		
Avaluadors: de fins al 75% de l'avaluació de l'acompliment si no executen les seves funcions.		
Penalitzacions per avaluacions de l'acompliment negatives		

Quedarà registrada a l'expedient administratiu del treballador. Fins a obtenir una avaluació positiva (pot sol·licitar una nova avaluació a la següent convocatòria), rebrà el 50% de l'increment corresponent al darrer esglaó del complement de carrera que tingui reconegut. Després d'una avaluació negativa, al cap de com a màxim dos anys, el treballador està obligat a tornar a demanar l'avaluació. Tenir dues avaluacions negatives consecutives comportarà el descens a l'esglaó immediatament inferior al que cobrava. A partir de la tercera avaluació negativa consecutiva, el treballador estarà obligat a demanar l'avaluació cada any; en aquest cas, es penalitzarà amb la pèrdua de la retribució corresponent a un esglaó fins a ser exclòs totalment de la carrera professional.	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 6 esglaons de desenvolupament professional (EDP) (el primer, 0, sense efectes econòmics).	
Temps de permanència mínim en cada esglaó d'ascens: 5 anys	
Requisits per a l'accés i la progressió en la CPH	Acreditar els anys de permanència
	Avaluació de l'acompliment positiva

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

LA RIOJA

Fig. 32. Taula de resposta de la universitat pública riojana a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad de La Rioja	UR	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 33. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad de La Rioja.

UR: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS	
Normativa de referència	
<i>Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios funcionario de la Universidad de la Rioja. (Aprobado en Consejo de Gobierno de 28 de noviembre de 2023).⁶⁹</i>	
Periodicitat	
Anual	
Factors avaluables de l'avaluació de l'acompliment	
Capacitat de presa de decisions (subgrups A1 i A2) / Capacitat d'aprenentatge (subgrups C1 i C2)	
Capacitat d'organització i planificació	
Capacitat de resolució de problemes	
Coneixements tècnics	
Productivitat, entesa com quantitat i qualitat del treball	
Altres aspectes avaluables en el sistema de carrera professional	
Acompliment d'objectius individuals (accions de millora del servei públic orientades a un resultat) i col·lectius (fixats pel responsable de cada unitat de gestió)	
Formació	
Avaluadors	
Superiors jeràrquics	
Responsable superior dels avaluadors	
Gerent	
Dret d'al·legació de l'avaluat	
La persona avaluada pot sol·licitar l'informe d'avaluació i presentar al·legacions si ho considera pertinent	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal (CPH)	
La CPH està formada per 4 graus.	
Temps de permanència mínim en cada grau	Grau I: 5 anys
	Grau II: 6 anys
	Grau III: 6 anys
	Grau IV: 6 anys

⁶⁹ UNIVERSIDAD DE LA RIOJA (2023).

Requisits per a l'accés i la progressió en la CPH	Acreditar els anys de permanència
	Absència en l'expedient personal de sanció disciplinària o remoció del lloc de treball per falta de capacitat per al seu acompliment
	5 anys (4 en el grau I) d'avaluació positiva global de l'acompliment, objectius i formació (50% de la puntuació anual màxima) i que la puntuació de l'any restant sigui com a mínim del 40% de la puntuació màxima anual

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

MÚRCIA

Fig. 34. Taula de resposta de les universitats públiques murcianes a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació acompliment
Universidad de Murcia	UMU	No	-	-
Universidad Politécnica de Cartagena	UPCT	Sí	Sí	Sí

Font: Elaboració pròpia.

Fig. 35. Resum del sistema d'avaluació de l'acompliment de la Universidad Politécnica de Cartagena.

UPCT: SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	
Col·lectiu destinatari	
PTGAS	
Normativa de referència	
Acuerdo de carrera profesional horizontal para el personal funcionario y laboral de administración y servicios de la Universidad Politécnica de Cartagena. (Acuerdo de Consejo de Gobierno de 4 de noviembre de 2019, modificado por acuerdo de Consejo de Gobierno de 5 de abril de 2022 y de 8 de octubre 2024). ⁷⁰	
Resolución del Rectorado de la Universidad Politécnica de Cartagena, por la que se aprueba el tipo de evaluación del desempeño para el reconocimiento de un nuevo tramo de la carrera profesional del personal técnico, de gestión y de administración y servicios, durante los años 2024 y 2025 (Resolución Rectoral núm. 914 de 10/10/2024). ⁷¹	
Periodicitat	
Anual (participació voluntària)	
Factors avaluables	
Qüestionari d'avaluació del lloc de treball	
Identificar els objectius de millora del lloc de treball, les activitats per assolir l'objectiu i indicadors d'acompliment de cada activitat i fer propostes d'acció formativa associades a l'objectiu de millora	
Superar les accions formatives per a l'adquisició de competències relacionades amb el lloc de treball	
Implicació del sistema d'avaluació de l'acompliment en la CPH	
La CPH està formada per 6 trams.	
Temps de permanència mínim en cada tram: 5 anys	
Requisits per a la progressió en la CPH	Temps de serveis prestats
	Formació, tant rebuda com impartida (mínim de 75 hores pel subgrup A1, 60 pel subgrup A2, 40 pel subgrup C1 i 30 pel subgrup C2)
	Avaluació de l'acompliment

Font: Elaboració pròpia a partir de la normativa de referència indicada a la taula.

PAÍS BASC

Fig. 36. Taula de resposta de la universitat pública basca a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació acompliment
Euskal Herriko Unibertsitatea	EHU	No	-	-

Font: Elaboració pròpia.

⁷⁰ UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA (2024)

⁷¹ Document inclòs en la resolució de la sol·licitud d'accés a informació pública.

UNIVERSITATS D'ÀMBIT ESTATAL

Fig. 37. Taula de respostes de les universitats públiques d'àmbit estatal a la sol·licitud d'accés a informació pública.

Universitat	Acrònim / sigla	Resposta a la sol·licitud?	Carrera professional	Avaluació compliment
Universidad internacional Menéndez Pelayo	UIMP	Sí	No	No
Universidad Nacional de Educación a Distancia	UNED	Sí	No	No

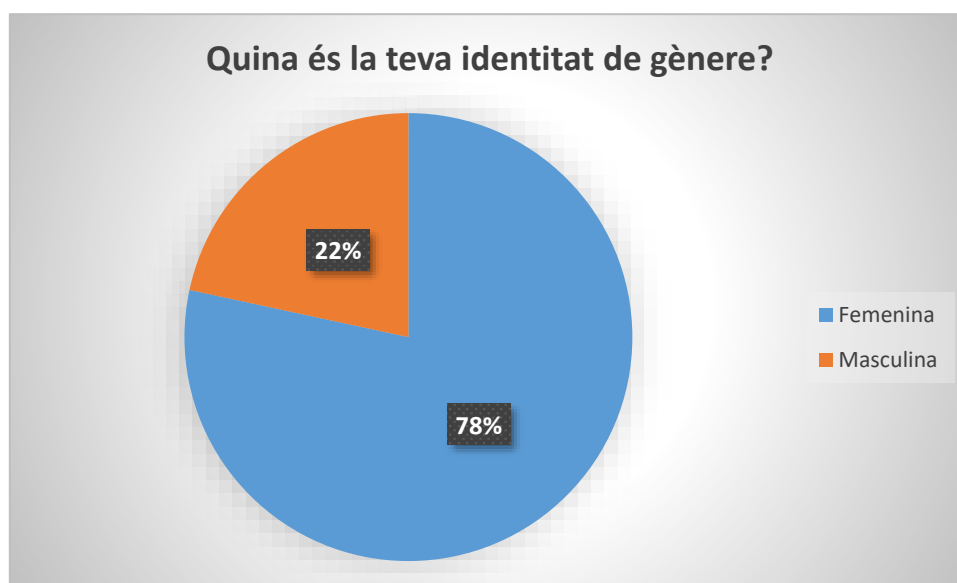
Font: Elaboració pròpia.

3.2. Resultats del qüestionari: L'Individual Work Performance Questionnaire

El nombre de respostes vàlides al qüestionari van ser 74, atès que hi va haver 76 respostes però dues van ser de persones que no eren PTGAS de la UAB.

Pel que fa a la representativitat de la mostra⁷², les dones hi són més abundants que en el PTGAS de la UAB (el 78% respecte el 63% -Fig. 38-), però en canvi la distribució en franges d'edat de les persones que han respost el qüestionari és força similar a la real del PTGAS de la UAB, tot i que hi ha una representació més alta de l'existent en la realitat en la franja entre 41 i 50 anys (Fig. 39).

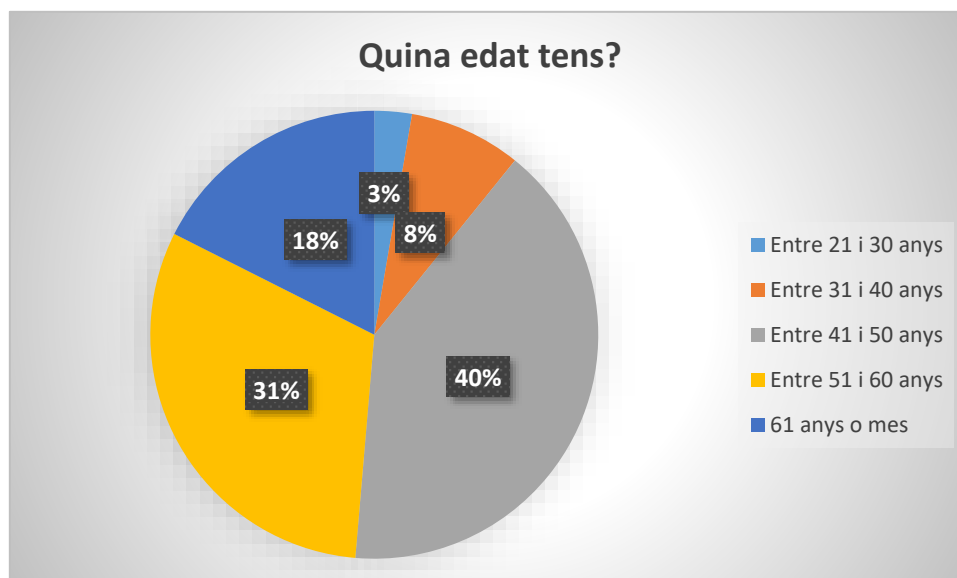
Fig. 38. Identitat de gènere del PTGAS que va respondre el qüestionari.



Font: Elaboració pròpia.

⁷² Per a les dades a què anirem fent referència sobre el PTGAS de la UAB, vegeu, més amunt, l'apartat "El PTGAS de la UAB en xifres".

Fig. 39. Franja d'edat de les persones que van respondre el qüestionari.



Font: Elaboració pròpia.

En referència als grups dels llocs de treball de les persones que han respost el qüestionari (Fig. 40), ens trobem que dels grups de llocs laborals només hi ha exemples de LG1, que representen el 16% del total de llocs de treball de les persones que han respost. Aquest tant per cent de LG1 s'acosta força al 19% dels llocs LG1 de la Relació de llocs de treball (RLT) de l'any 2022 del PTGAS, però en canvi cal tenir en compte que els llocs laborals haurien de suposar el 53% de la mostra, i només representen el 16%. Pel que fa als llocs funcionaris, presenten en el conjunt de respostes una proporció similar a la de la RLT en els grups A1 (4% respecte el 3% de la RLT) i C2 (3% respecte 1%), però en canvi els grups A2 i C1 hi estan sobrerrepresentats (26% de la mostra respecte el 17% de la RLT el grup A2, i 51% de la mostra respecte 34% de la RLT el grup C1).

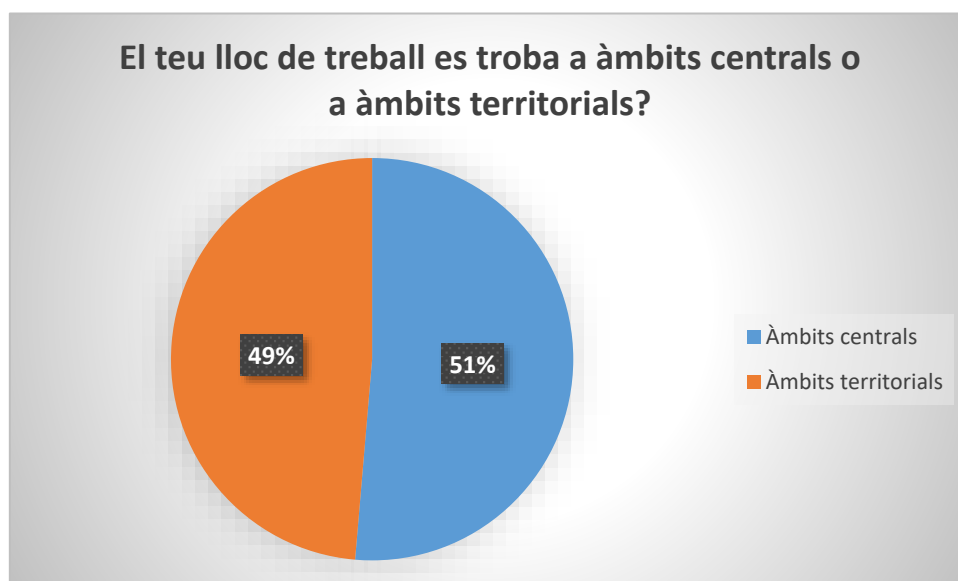
Fig. 40. Grup del lloc de treball de les persones que van respondre el qüestionari.



Font: Elaboració pròpia.

D'altra banda, el grup d'estudi és pràcticament coincident amb la realitat pel que fa a la distribució entre llocs de treball d'àmbits centrals i d'àmbits territorials (49% de llocs en àmbits territorials i 51% en àmbits centrals en la mostra, respecte 48% d'àmbits territorials i 52% d'àmbits centrals en la RLT del PTGAS de la UAB de l'any 2022) (Fig. 41).

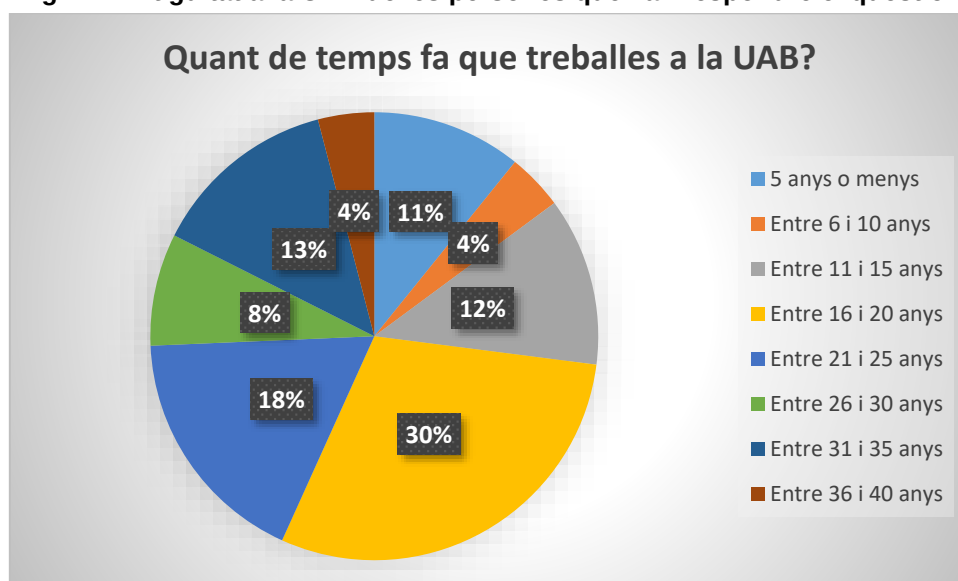
Fig. 41. Ubicació (àmbits centrals o territorials) del lloc de treball de les persones que van respondre el qüestionari.



Font: Elaboració pròpia.

Finalment, entre les persones que van respondre el qüestionari, hi ha representades totes les franges d'edat d'antiguitat a la UAB (Fig. 42).

Fig. 42. Antiguitat a la UAB de les persones que van respondre el qüestionari.



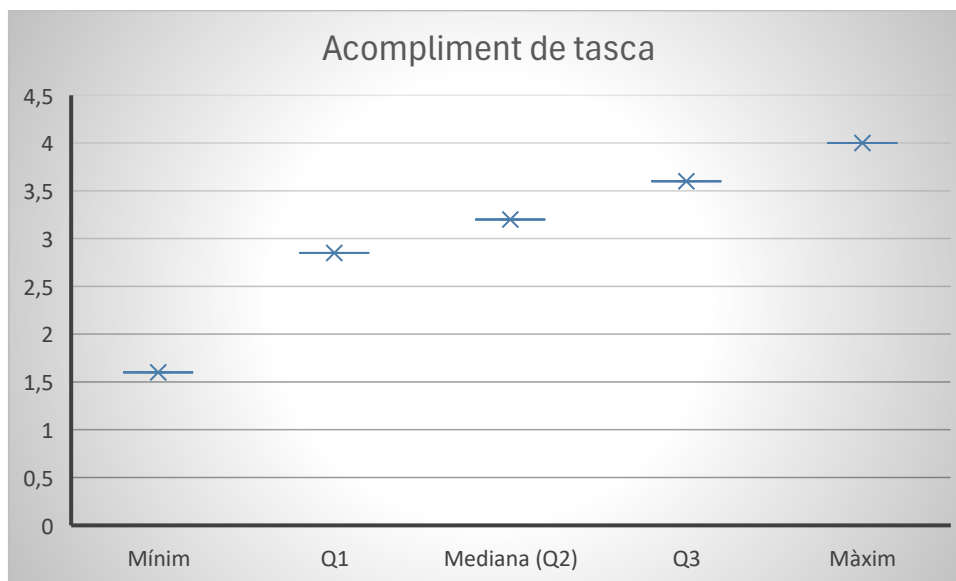
Font: Elaboració pròpia.

La conclusió sobre la representativitat de la mostra en relació amb el col·lectiu de PTGAS de la UAB és que hi està raonablement ben representat com a aproximació. No obstant això, cal tenir en compte que hi ha certa sobrerrepresentació de dones, persones d'entre 41 i 50 anys i individus amb llocs de treball dels grups A2 i C1. A més, destaca l'absència de persones amb llocs de treball dels grups 2, 3 i 4.

Pel que fa, pròpiament, a l'IWPQ, el resultat de la mostra de 74 persones ha estat el següent:

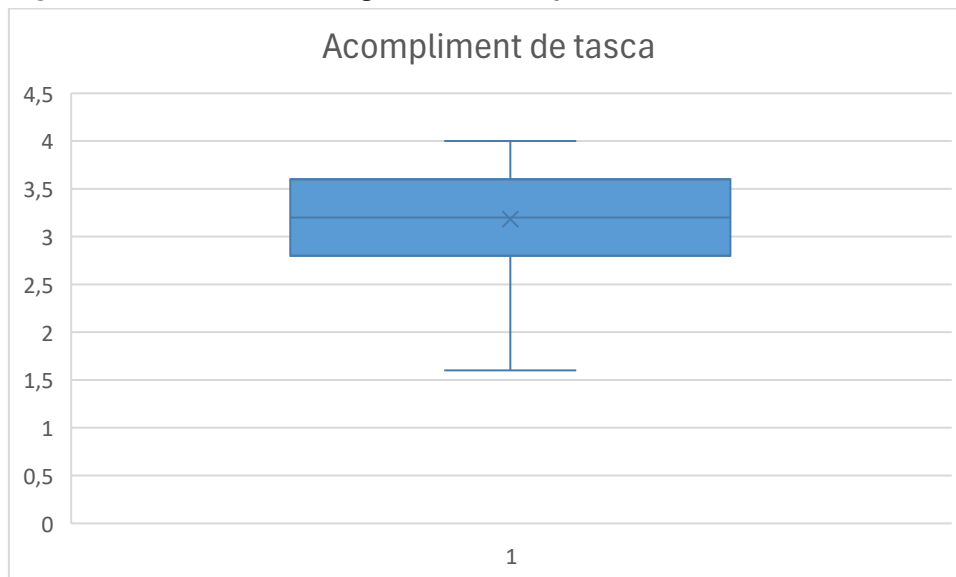
- **Acompliment de tasca**⁷³ (ítems 1 a 5 de l'IWPQ; fig. 43 i 44): amb un resultat de mitjana de 3'18 sobre 4, el resultat mínim ha estat 1'6 i el màxim 4. Pel que fa a la distribució en quartils, l'1 o inferior (el valor per sota del qual es troben el 25% de les dades) es troba a 2'85, la mediana o quartil 2 (el valor que es troba al mig del conjunt de dades, on el 50% de les dades estan per sota i el 50% estan per sobre) a 3'2, i el quartil 3 o superior (el valor per sota del qual es troben el 75% de les dades) a 3'6. El rang interquartil (la diferència entre el quartil 3 i l'1), que ens mostra la “zona central” de les dades, excloent els valors extrems, i indica per tant la dispersió o variabilitat de les dades, és de 0'75. No es van detectar valors atípics.

Fig. 43. Gràfic de distribució simplificada per valors estadístics de l'acompliment de tasca resultat de l'IWPQ.



Font: Elaboració pròpia.

Fig. 44. Gràfic de caixes i bigotis de l'acompliment de tasca resultat de l'IWPQ.

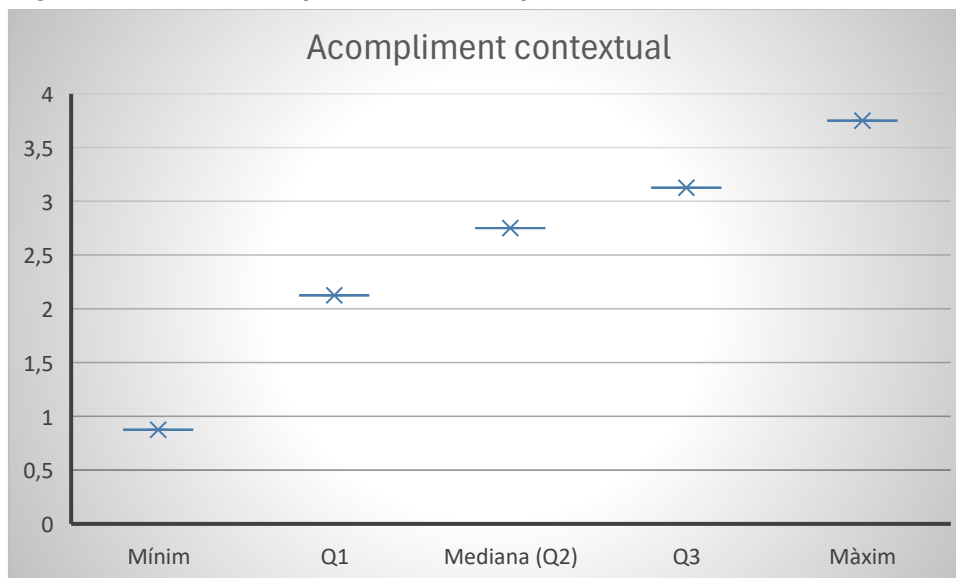


Font: Elaboració pròpia.

⁷³ Tal com s'ha exposat més amunt, a l'espai reservat a l'IWPQ de l'apartat “Metodologia de recerca d'informació”, l'acompliment de la tasca són els comportaments directament exigits per a l'execució de les tasques (Gorriti Bontigui, M. (2007):375), són els comportaments que contribueixen a la producció d'un bé o a la provisió d'un servei (Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019):19). Estan, per tant, molt relacionats amb el rendiment, tal com remarcava el document de 2010 “Línies estratègiques per a la implantació d'un model de carrera professional”, recollit a l'apartat d'aquest treball “Antecedents: el projecte de carrera professional del PTGAS de la UAB”.

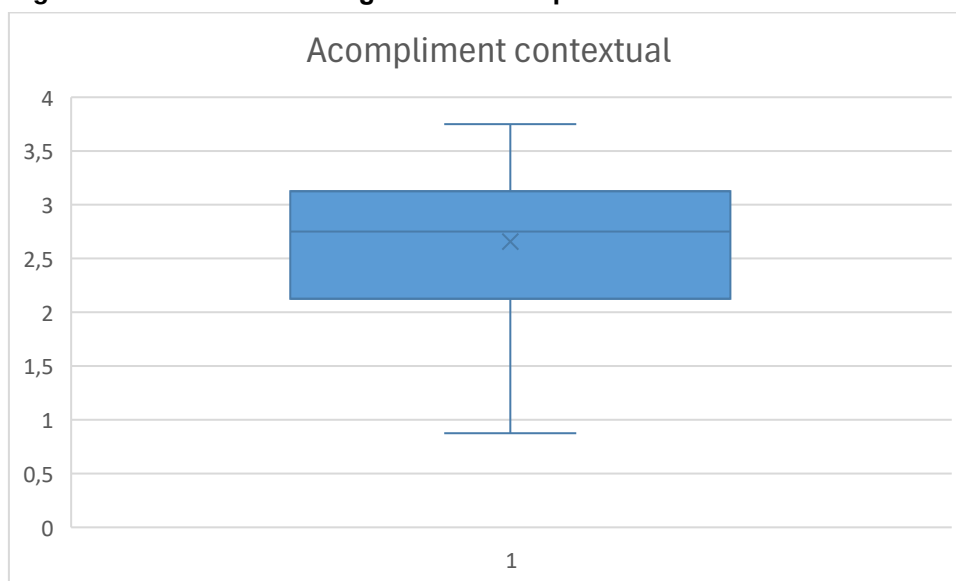
- **Acompliment contextual**⁷⁴ (ítems 6 a 13, fig. 45 i 46): amb un resultat de mitjana de 2'66 sobre 4, el resultat mínim ha estat 0'87 i el màxim 3'75. Pel que fa a la distribució en quartils, l'1 es troba a 2'12, la mediana a 2'75 i el quartil 3 a 3'12. El rang interquartil és de 1, el més alt de les tres dimensions del rendiment laboral mesurades, indicant doncs una variabilitat més gran de les dades. No es van detectar valors atípics.

Fig. 45. Distribució en quartils de l'acompliment contextual resultat de l'IWPQ.



Font: Elaboració pròpia.

Fig. 46. Gràfic de caixes i bigotis de l'acompliment contextual resultat de l'IWPQ.

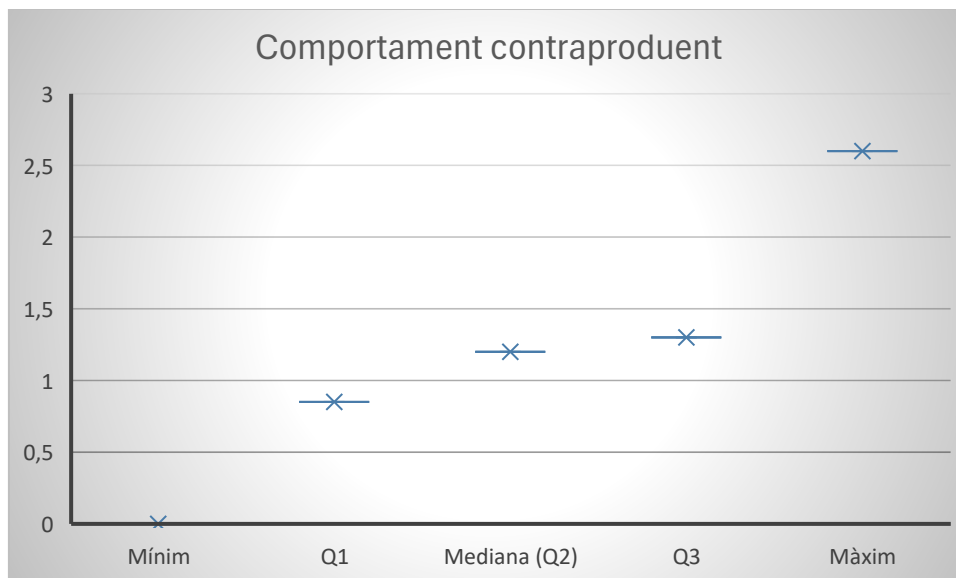


Font: Elaboració pròpia.

⁷⁴ Tal com s'ha exposat més amunt, a l'espai reservat a l'IWPQ de l'apartat "Metodologia de recerca d'informació", l'acompliment contextual és també anomenat comportament cívic organitzatiu i és un comportament que contribueix als objectius de l'organització aportant al seu entorn social i psicològic; dit d'una altra manera, són comportaments que actuen com a catalitzador de l'acompliment de la tasca, dificultant-lo o facilitant-lo (Gorriti Bontigui, M. (2007):375). Estan, per tant, molt relacionats amb el grau d'interès i de vinculació amb l'organització, tal com remarcava el document de 2010 "Línies estratègiques per a la implantació d'un model de carrera professional", recollit a l'apartat d'aquest treball "Antecedents: el projecte de carrera professional del PTGAS de la UAB".

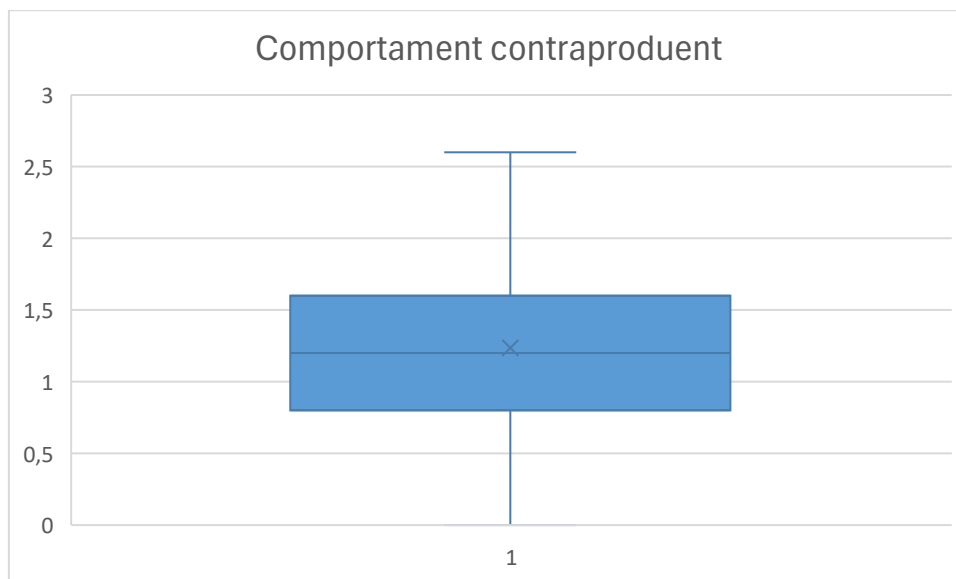
- **Comportament laboral contraproductiu**⁷⁵ (ítems 14 a 18, fig. 47 i 48): amb un resultat de mitjana de 1'24 sobre 4, el resultat mínim ha estat 0 i el màxim 2,6. Pel que fa a la distribució en quartils, l'1 es troba a 0'85, la mediana a 1'2 i el quartil 3 a 1'3. El rang interquartil és de 0'75. No es van detectar valors atípics.

Fig. 47. Distribució en quartils del comportament laboral contraproductiu resultat de l'IWPQ.



Font: Elaboració pròpia.

Fig. 48. Gràfic de caixes i bigotis del comportament laboral contraproductiu resultat de l'IWPQ.



Font: Elaboració pròpia.

Així doncs, l'IPWQ ha presentat uns resultats coherents, sense valors atípics i amb una uniformitat considerable, en el sentit que la variabilitat que es recull és limitada, i ha demostrat per tant que és un qüestionari idoni per ser usat en el context de la UAB.

⁷⁵ Tal com s'ha exposat més amunt, a l'espai reservat a l'IWPQ de l'apartat "Metodologia de recerca d'informació", el comportament laboral contraproductiu és el comportament voluntari que perjudica el benestar de l'organització (Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019):196), són conductes contràries als seus legítims interessos (Gorriti Bontigui, M. (2007):375).

Tanmateix, i si bé els resultats són més que satisfactoris considerant que es tracta d'un qüestionari autoinformat, ja que denoten seriositat i honestat per part dels participants a l'estudi, probablement aquesta situació es deu a la garantia d'anonimat i a la manca d'aplicacions pràctiques de l'exercici, tal com ja havíem previst més amunt.⁷⁶ Com que dins d'un sistema d'avaluació de l'acompliment l'IPWQ perdria aquest caràcter anònim i teòric, a l'hora de fer la proposta d'un sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB abordarem les mesures necessàries per evitar desviacions com a conseqüència d'això.

4. PROPOSTA D'UN SISTEMA D'AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT DEL PTGAS DE LA UAB

4.1. Principis bàsics

En l'establiment d'una proposta de sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB caldrà tenir necessàriament en compte que el TREBEP⁷⁷, normativa d'obligat compliment, estableix que els sistemes d'avaluació de l'acompliment s'han d'adequar als següents criteris:

- transparència
- objectivitat
- imparcialitat
- no-discriminació
- s'han d'aplicar sense detriment dels drets dels empleats públics.

4.2. Col·lectiu destinatari

Pel que fa al col·lectiu destinatari de la proposta d'avaluació de l'acompliment, hem de referenciar-nos de nou al TREBEP com a normativa de referència⁷⁸, que té per objecte tant establir les bases del règim estatutari dels funcionaris públics com les normes aplicables al personal laboral al servei de les administracions públiques; així doncs, l'avaluació de l'acompliment que defineix afecta tant el col·lectiu de PTGAS funcionari com el laboral.

Si tenim també en compte que els nous estatuts de la UAB, en el seu article 138, indiquen que en la mesura del possible la UAB ha de tendir a equiparar les condicions laborals del personal funcionari i laboral d'acord amb la normativa vigent⁷⁹, és clar que el col·lectiu destinatari d'una proposta d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB ha de ser tant el personal en règim funcionari com el de règim laboral, la qual cosa implica que per a la seva implantació s'ha de dur a terme una negociació prèvia tant amb la Junta de PTGAS com amb el Comitè d'Empresa del PTGAS.

4.3. Periodicitat

Malgrat que algunes universitats públiques espanyoles duen a terme l'avaluació de l'acompliment cada tres anys (UC⁸⁰), amb periodicitat biennal (universitats andaluses o UCLM), o fins i tot sense una periodicitat concreta establerta, ja que permeten que sigui la persona qui sol·liciti la valoració de mèrits quan considera que està preparada per accedir a un grau superior de la carrera (UV, UJI), el més habitual és que aquesta avaluació tingui una periodicitat anual (UdG, UVA, USAL, URJC, UA, UMH, UNIOVI, UPV, UR, UPTC). Aquesta periodicitat pot ser de caràcter obligatori o voluntari.

En el cas del PTGAS de la UAB, la periodicitat ha de ser anual i obligatòria, atès que una periodicitat més llarga o un caràcter voluntari perjudicaria algunes de les finalitats que persegueix

⁷⁶ Vegeu, més amunt, l'apartat "L'Individual Work Performance Questionnaire".

⁷⁷ Vegeu, més amunt, l'apartat "Marc legal".

⁷⁸ Vegeu, més amunt, l'apartat "Marc legal".

⁷⁹ Vegeu, més amunt, l'apartat "Marc legal".

⁸⁰ En aquest apartat de "Proposta d'un sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB" usarem sovintejadament els acrònims /sigles de les universitats: per a la seva correspondència amb els noms de les universitats, consulteu més endavant l'"Annex 1: Llistat alfabètic d'universitats".

la implantació del sistema, com són el foment del treball per objectius o la motivació (objectius amb un termini massa llarg d'acompliment poden arribar a ser desincentivadors).⁸¹

4.4. Elements de referència en els antecedents de projectes de carrera professional del PTGAS de la UAB

Per tal de ser coherent amb la cultura organitzativa de la UAB, una proposta de sistema d'avaluació de l'acompliment del seu PTGAS ha de valorar necessàriament els antecedents existents a la institució, tant a nivell d'avaluació de l'acompliment com de la seva implicació en la carrera professional⁸², sense que aquests es converteixin en elements limitadors de l'esmentada proposta.

En aquest sentit, dels antecedents destaquen els següents aspectes que hauran de ser tinguts en consideració:

- Respecte al document de 2010, "Línies estratègiques per a la implantació d'un model de carrera professional":
 - El valor principal de l'avaluació de l'acompliment és aconseguir que les diferents unitats treballin per objectius, disgregant-los sobre els diferents llocs de treball, amb participació activa dels treballadors en el procés, i fent-ne un seguiment puntual.
 - L'avaluació ha de pivotar sobre l'acompliment de tasca i sobre l'acompliment contextual.
 - La carrera professional s'ha de vehicular a través de l'obtenció de diferents Nivells de Desenvolupament Professional en base a:
 - Trajectòria professional i experiència, acreditada en projectes concrets en els quals s'hagi participat.
 - Desenvolupament professional a través de la formació vinculada al lloc de treball o a l'àmbit funcional.
 - Avaluació de l'acompliment o valoració de l'acompliment realitzat pel superior jeràrquic.
 - Proves de coneixement i destreses o presentació de Memòries o Plans de Millora relacionats directament amb el lloc de treball.
- Respecte al document de 2017, "Carrera professional: una eina de gestió per al PAS de la UAB":
 - L'avaluació de l'acompliment comprèn:
 - La trajectòria professional del personal.
 - La qualitat dels treballs realitzats.
 - Els coneixements adquirits.
 - La implicació amb l'organització i els seus objectius.
 - Implicació de l'avaluació de l'acompliment en la carrera professional horitzontal:
 - La carrera professional s'ha de vertebrar en Nivells de Desenvolupament Professional (NDP) o Trams.
 - Criteris per a la progressió en els NDP o trams:
 - Trajectòria professional i experiència, acreditada en projectes concrets de gestió.
 - Desenvolupament professional o desenvolupament de les competències professionals a través de la formació vinculada al lloc de treball o a l'àmbit funcional.
 - Avaluació de l'acompliment positiva o, en seu defecte, valoració de l'acompliment realitzada pel superior jeràrquic

⁸¹ Vegeu els objectius del disseny i implantació del sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB més amunt, a l'apartat "Objectius i abast" de la "Introducció".

⁸² Vegeu, més amunt, l'apartat "Antecedents: el projecte de carrera professional del PTGAS de la UAB"

- [En determinats nivells] Publicacions, estudis, ponències, programes de recerca, etc.
- [En determinats nivells] Proves de coneixement i destreses o memòries o plans de millora.
- [En determinats nivells] Coneixements acreditats de llengües estrangeres.

4.5. Aspectes avaluables en la proposta de sistema d'avaluació de l'acompliment i metodologia d'avaluació

Si examinem detingudament els antecedents a la UAB que hem repassat en l'apartat anterior, veiem que l'avaluació de l'acompliment no valora sempre els mateixos aspectes, i que hi ha aspectes que en alguns casos poden estar integrats dins de l'avaluació de l'acompliment i, en d'altres, poden formar part dels elements considerats per a la progressió en la carrera professional horitzontal.

En el cas dels antecedents de projectes de carrera professional del PTGAS de la UAB, ens trobem que s'engloben clarament dins de l'avaluació de l'acompliment els següents conceptes:

- L'assoliment d'objectius.
- L'acompliment de tasca i l'acompliment contextual.
- La qualitat dels treballs realitzats.
- La implicació amb l'organització i els seus objectius.

En canvi, s'integren dins de la carrera professional, però fora de l'avaluació de l'acompliment, els que segueixen:

- Les publicacions, estudis, ponències, programes de recerca, etc.
- Les proves de coneixement i destreses o memòries o plans de millora.

I encara hi trobem d'altres elements que fluctuen entre formar part de l'avaluació de l'acompliment o ser valorats únicament dins de la carrera professional:

- La trajectòria professional i experiència acreditada en projectes concrets.
- Els coneixements adquirits.
- Les competències professionals.

No obstant això, la normativa de referència (tant el TREBEP, com la LOSU, com els nous estatuts de la UAB)⁸³ indiquen que la progressió en la carrera horitzontal s'ha de fer en base a:

- La valoració de la trajectòria i l'actuació professional.
- La qualitat dels treballs efectuats.
- Els coneixements adquirits i/o formació acreditada.
- El resultat de l'avaluació de l'acompliment.

D'aquesta manera, semblaria que la normativa deixa fora de l'avaluació de l'acompliment la valoració de la trajectòria i actuació professional, la qualitat dels treballs efectuats i els coneixements adquirits i/o formació acreditada. Ara bé, el mateix TREBEP⁸⁴ defineix l'avaluació de l'acompliment com el procediment mitjançant el qual es mesura i valora la conducta professional i el rendiment o l'assoliment de resultats. Per tant, d'acord amb aquesta definició, com a mínim l'actuació professional i la qualitat dels treballs efectuats formarien part de l'avaluació de l'acompliment.

El fet que hi hagi elements que tant puguin ser valorats dins del sistema d'avaluació de l'acompliment com formar part únicament del sistema de carrera professional horitzontal⁸⁵, és derivat, molt probablement, del procés d'evolució des de l'avaluació de l'acompliment a la gestió

⁸³ Vegeu, més amunt, l'apartat "Marc legal".

⁸⁴ Vegeu, més amunt, l'apartat "Marc legal".

⁸⁵ En trobem exemples reals a l'apartat "Resultats de les peticions d'informació pública: L'avaluació de l'acompliment en les universitats públiques espanyoles", on es pot observar que elements com la formació, la trajectòria i actuació professional, la qualitat dels treballs realitzats o l'acompliment d'objectius poden formar part, en determinats casos, de la carrera professional horitzontal, però quedar fora de l'avaluació de l'acompliment (vegeu les universitats públiques andaluses o la Universidad de la Rioja).

del rendiment, que provoca una tendència a integrar l'avaluació de l'acompliment en un conjunt d'activitats, procediments i intervencions dissenyades per ajudar els empleats a millorar el rendiment, de manera que les avaluacions de l'acompliment es complementen amb l'establiment d'objectius, formació i sistemes de recompensa.⁸⁶ El pas natural següent és la integració dins del sistema d'avaluació de l'acompliment d'aquestes activitats, procediments i intervencions per millorar el rendiment (establiment d'objectius, formació, etc.), mentre que els sistemes de recompensa estan representats pels trams de la carrera professional horitzontal, que comporten increments retributius.

Davant d'aquesta realitat, creiem convenient integrar a la proposta de sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB els diferents elements que s'han anat exposant més amunt, a través del repàs de la normativa de referència i dels antecedents a la UAB.

Si tenim en compte determinats matisos interessants recollits en sistemes d'avaluació d'altres universitats espanyoles i els comportaments laborals contraproductius, que hem vist en l'*Individual Work Performance Questionnaire*, en deriva el llistat d'aspectes avaluable de la proposta de sistema d'avaluació del PTGAS de la UAB que exposem tot seguit:

- 1) Acompliment d'objectius.
- 2) Acompliment de tasca.
- 3) Acompliment contextual.
- 4) Comportaments laborals contraproductius.
- 5) Qualitat dels treballs realitzats.
- 6) Implicació amb l'organització.
- 7) Transferència de coneixement, plans de millora i experiència en projectes.
- 8) Coneixements (formació).
- 9) Competències professionals.

Una vegada establerts els elements de valoració que formaran part de la proposta d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB, procedirem a repassar-los un per un i valorar la metodologia més adient per a avaluar-los.

4.5.1. Acompliment d'objectius

L'acompliment d'objectius és un factor molt habitual ens els sistemes d'avaluació de l'acompliment (el trobem a les universitats andaluses, UNIOVI, UCLM, UdG, UPM, URJC, UMH, i UIB) i poden ser individuals o col·lectius. En ambdós casos, tal com es fa a la UNIOVI, haurien de ser establerts anualment pel superior jeràrquic, si bé amb participació i consens de la persona implicada.

Pel que fa als individuals, els objectius a la UAB haurien de ser, com a la UIB, 1 o 2 objectius per persona, amb les següents característiques: específics, mesurables amb indicadors, possibles però ambiciosos i temporitzats.

Així mateix, com a les universitats andaluses o a l'UNIOVI, la persona hauria de participar en la consecució d'objectius grupals o de l'àmbit (servei, unitat, àrea...), i, en la mesura del possible, aquests objectius col·lectius haurien d'estar relacionats amb el Pla Estratègic de la UAB, d'una manera similar a com l'UCLM acorda els objectius en base al seu Pla Estratègic de Gestió.

D'altra banda, mitjançant indicadors, tant l'acompliment dels objectius individuals com el dels col·lectius hauria de valorar-se de manera graduada. Així, tal com fan a la UIB, si ens basem en una puntuació màxima de 100 punts, la gradació seria la següent:

- Incompliment (inferior al 50%): 0 punts
- Compliment baix (50-65%): 15 punts
- Compliment parcial (66-80%): 40 punts
- Compliment significatiu (81-90%): 75 punts
- Compliment excel·lent (91-100%): 100 punts

⁸⁶ Vegeu, en aquest sentit, més amunt, l'apartat "Marc teòric: Definició de conceptes i estat de la qüestió a nivell científic".

4.5.2. Acompliment de tasca, acompliment contextual i comportaments laborals contraproductius

Diverses universitats valoren aspectes que es podrien considerar dins de l'acompliment de la tasca, de l'acompliment contextual i dels comportaments laborals contraproductius (universitats andaluses, UNIOVI, USAL, UPM, UR, UMH...), però l'única universitat que pròpiament aplica l'avaluació de l'acompliment de tasca i de l'acompliment contextual és l'UVA.

Malgrat que acompliment de tasca, acompliment contextual i comportaments laborals contraproductius són en realitat tres aspectes avaluable diferents, els englobem en un mateix apartat perquè a la UAB s'avaluarien en base a l'*IWPQ*, que ha demostrat ser un instrument vàlid en la mostra efectuada.⁸⁷

Tanmateix, com ja vam avançar en presentar l'instrument⁸⁸, tot i que es tracta d'un qüestionari pensat per ser autoinformat per part de la persona avaluada, a l'hora d'utilitzar-lo no ja en un exercici teòric, sinó en una aplicació pragmàtica que, en última instància, dins d'un sistema de carrera professional horitzontal, podria afectar la retribució de la persona, seria convenient, per evitar tergiversacions, establir un sistema de doble emplenament del qüestionari (per part de la persona avaluada i per part del superior jeràrquic).

Així, de manera similar al procediment d'avaluació establert a la UNIOVI, la persona avaluada i el seu superior jeràrquic durien a terme una entrevista aportant cadascun el seu qüestionari emplenat. Analitzant els resultats, procurarien consensuar-los en cas de disparitat. En cas que això no fos possible, el resultat de cada resposta s'establiria mitjançant la mitjana formada per les dues respostes.

Davant d'un resultat inferior a 2 punts (50% de la puntuació màxima possible) en l'acompliment de la tasca i l'acompliment contextual, o superior a 2 punts (50% de la puntuació màxima possible) en els comportaments laborals contraproductius, l'avaluació de l'acompliment d'aquest aspecte es consideraria no assolit.

En aquest cas, la persona avaluada podria sol·licitar un pla de formació individualitzat a la Unitat de Formació.

4.5.3. Qualitat dels treballs realitzats

Universitats com la USAL, la UCLM, la UMH o la UR contempen la qualitat dels treballs realitzats com un factor a considerar en l'avaluació de l'acompliment.

En el cas de les universitats andaluses, van més enllà i valoren no només la qualitat del treball realitzat, sinó també la dedicació, en base a la implicació de la persona en els increments de volum de feina, el temps invertit en l'activitat i el grau d'ajustament als estàndards en l'execució. La implicació en els increments de volum de feina, però, és un indicador subjectiu que pot ser susceptible de discrepàncies, de la mateixa manera que el temps invertit en l'activitat pot ser enganyós.

D'altres universitats, per altra banda, valoren la qualitat però en estreta relació amb la quantitat (UNIOVI, UVA, UR).

Ara bé, per al sistema d'avaluació de l'acompliment de la UAB ens decanem pel plantejament de la UCLM, que concep la qualitat de la feina desenvolupada com un factor grupal i l'avalua en base a enquestes periòdiques dirigides als usuaris dels serveis. Aquest tipus d'avaluació permet vetllar per la qualitat del servei alhora que incorpora un element avaluador extern molt enriquidor, el client o persona usuària.

Així doncs, per a superar el factor de la qualitat dels treballs realitzats seria necessari una avaluació positiva de l'enquesta anual dirigida a les persones usuàries del servei, unitat o àmbit a què pertanyi la persona avaluada. En cas que no s'assolís una avaluació positiva, el responsable del servei, unitat o àmbit hauria d'incorporar mesures correctives que podrien contemplar-se com a objectius a assolir per al següent exercici d'avaluació de l'acompliment.

⁸⁷ Vegeu, més amunt, l'apartat "Resultats del qüestionari: L'*Individual Work Performance Questionnaire*".

⁸⁸ Vegeu, més amunt, l'apartat "L'*Individual Work Performance Questionnaire*".

4.5.4. Implicació amb l'organització

Si bé en alguns casos la implicació en l'organització és recollida com a tal per les universitats públiques de l'Estat Espanyol com un factor d'avaluació (UIB, UNIOVI, UVA), en d'altres, com la USC, la USAL, la UMH o les universitats andaluses, la implicació amb la institució no es recull explícitament però hi és present en l'avaluació d'activitats de representació (representació col·lectiva, òrgans institucionals, etc.), de participació en tribunals de processos selectius, de col·laboració en equips de prevenció o similars o bé en aspectes de gestió del temps (ja sigui en positiu, com adaptabilitat de vacances o guàrdies, com en negatiu, com seria dies d'absència injustificada o incompliment de compromisos).

L'avaluació de l'acompliment de la UAB hauria de recollir com a evidències d'implicació amb l'organització els mèrits següents i emprar un autobareu per avaluar-la amb vistiplau del superior jeràrquic, tot utilitzant la puntuació que s'especifica (puntuació que està basada en bona part en l'establerta per la UIB pel que fa a la proporcionalitat, tot i que corregida a la baixa per garantir la coherència global del sistema de la UAB):

- Substitucions per absències o puntes de feina (assumpció de responsabilitats superiors per substituir companys de nivell superior, càrrega de treball afegida per substituir l'absència d'un company, i càrregues extraordinàries per punta de feina o necessitats sobrevingudes; màxim 10 punts per any per substituir companys de nivell superior i 5 punts per any per substitució de companys que no tinguin nivell superior o per punta de feina).
- Flexibilitat de la jornada (canvis de torn de feina a petició del cap; 0'5 punts per cada canvi de torn).
- Adaptabilitat de vacances (2'5 punts per 22 dies hàbils de vacances agafades dins el període de mínima activitat, per any).
- Guàrdies (0'5 punts per guàrdia).
- Participar en òrgans de govern, de representació o tribunals de selecció (màxim 1'5 punts per any).
- Participar en tasques de prevenció (equip d'evacuació, emergència o primers auxilis, màxim 1'5 punts per any).
- Incompareixença a una convocatòria feta dins el termini i en la forma adient, sense causa justificada (1'5 punts negatius per falta).
- Dies d'absència injustificada (1'5 punts negatius per falta).
- Incompliment de compromisos adquirits (1'5 punts negatius per incompliment).

4.5.5. Transferència de coneixements, plans de millora i experiència en projectes

Ja sigui explícitament o implícita, nombroses universitats (UdG, UA, UV, UJI, UMH, UPV, USC, UIV, USAL) recullen la transferència de coneixements, els plans de millora i l'experiència en projectes com a factors d'avaluació de l'acompliment.

El sistema d'avaluació de l'acompliment de la UAB hauria de contemplar en aquest apartat els següents mèrits:

- Docència (0'75 punts per hora en primera edició i 0'30 punts per hora per la resta d'edicions del mateix curs).
- Activitats de mentorització o formació del personal de nou ingrés (4 punts).
- Coordinació o participació en grups de treball o de millora per a l'elaboració i posada en pràctica d'un projecte professional sobre una temàtica d'interès per a l'administració (0'40 punts hora per coordinació, 0'20 punts hora per participació).
- Direcció o participació en treballs d'investigació, innovació o qualitat relacionats amb l'activitat professional o institucional (7 punts per direcció, 5 per participació).
- Participació en congressos, jornades i conferències relacionades amb l'activitat professional i institucional (4 punts per ponència, 2 punts per comunicació, pòster o similar, 1 punt per assistència).
- Publicacions relacionades amb l'àmbit de l'administració pública, la gestió del servei públic o la gestió a la ciutadania, i publicacions d'investigació directament relacionades

amb el lloc de treball, amb depòsit legal i editades per un organisme públic (4 punts per publicació)

L'avaluació es duria a terme en base a la puntuació indicada (fonamentalment basada en la puntuació establerta per la UV) mitjançant un autobareu amb vistiplau del superior jeràrquic emparat en la documentació aportada per la persona avaluada.

4.5.6. Coneixements (formació)

Els coneixements o la formació són presos en consideració, en menor o major mesura, en la immensa majoria de sistemes d'avaluació de l'acompliment analitzats (universitats andaluses, UNIOVI, USAL, UVA, UCLM, UdG, UPM, UA, UV, UJI, UMH, UPV, USC, UIB, UR, UPCT). Són especialment interessants les puntuacions de valoració establertes per la UA, la UV i la UIB.

Inspirant-nos en aquests criteris, els coneixements es valorarien de la següent manera al sistema d'avaluació de l'acompliment de la UAB:

- Desenvolupament de coneixements (0'2 punts per hora de formació que compti amb certificat d'aprofitament, 0'1 punts per hora de formació que només tingui la possibilitat de certificat d'assistència):
 - o Activitats formatives dels plans de formació de la UAB, o convocades o homologades per un centre o organisme oficial de formació de personal empleat públic.
 - o Excepcionalment, i amb autorització prèvia de la Unitat de Formació, cursos directament relacionats amb l'àrea de treball del lloc de treball avaluat.
- Altres mèrits:
 - o Titulacions en llengües:⁸⁹
 - Titulació de català de nivell C2 del Marc europeu comú de referència per a les llengües (14 punts).
 - Titulació d'anglès de nivell B2 o superior (B2: 10 punts, C1: 12 punts, C2: 14 punts).
 - Titulació de francès, alemany, italià, portuguès, xinès, japonès, coreà o àrab (A1: 2 punts, A2: 4 punts, B1: 8 punts, B2: 10 punts, C1: 12 punts, C2: 14 punts).
 - o Titulació acadèmica superior o segona titulació acadèmica igual a la necessària per a l'accés al grup o subgrup professional (8 punts).
 - o Estadies en d'altres universitats dins del programa de Mobilitat de personal per a formació⁹⁰ (2 punts per cada estada).

La valoració dels mèrits es duria a terme des de la Unitat de Formació en base a la Fitxa de Formació de la persona avaluada i a la documentació que aportés, amb un màxim de 40 punts anuals.

4.5.7. Competències professionals

Les competències professionals són un altre dels elements habituals en els sistemes d'avaluació de l'acompliment: les trobem a les universitats andaluses, a la UNIOVI, a la USAL, a la UdG, a la URV, a la UPM, a la URJC, a la UA, a la UIB, a la UR i a la UPCT.

En el cas de la UAB, existeix des de fa molts anys un Diccionari de Competències Genèriques que és consultable a la intranet. Les competències genèriques que s'hi inclouen són comunes al personal funcionari i al personal laboral (excloent-ne el personal directiu) i s'utilitzen en els processos de gestió de l'àmbit de recursos humans.

⁸⁹ Per a l'establiment de les llengües que l'avaluació de l'acompliment ha de valorar, ens hem basat en el següent:

- El nivell C1 de català és un requisit de tots els llocs PTGAS de la UAB.
- El nivell B1 d'anglès és un requisit de tots els llocs PTGAS de la UAB.
- El francès, l'alemany, l'italià, el portuguès, el xinès, el japonès, el coreà i l'àrab són recollides com llengües importants en l'estratègia d'internacionalització de la Universitat al Pla de Llengües de la UAB 2021-2025 (UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2021):2-3).

⁹⁰ Vegeu, com a exemple, UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2024c).

De caràcter més intern, l'àmbit de recursos humans utilitza també un Diccionari de Competències Directives que data de 2015, i que recull les competències dels llocs de treball considerats directius.

Tot i que ambdós diccionaris quedaran obsolets per un nou diccionari que s'està confeccionant en l'actualitat, actualment són els diccionaris de competències vigents i les competències que inclouen, amb els seus comportaments associats, haurien de ser, per ara, les que es valoressin en el sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB:

- Competències genèriques (cada una d'elles presenta 5 nivells de comportaments associats, amb l'excepció d'una que en presenta 4):
 - o Compromís amb l'organització.
 - o Orientació als usuaris.
 - o Adaptació al canvi.
 - o Capacitat de comunicació.
 - o Anàlisi de processos.
 - o Capacitat de treballar en equip.
 - o Orientació a la millora.
 - o Capacitat d'aprenentatge i formació contínua.
 - o Coordinació d'equips.
- Competències directives (cada una d'elles presenta 4 nivells de comportaments associats):
 - o Competències estratègiques:
 - Visió global.
 - Lideratge.
 - Pensament innovador.
 - Pensament estratègic.
 - o Competències d'eficàcia:
 - Anàlisi de problemes i presa de decisions.
 - Eficiència executiva.
 - o Competències relacionals:
 - Autoconeixement.
 - Comunicació i influència.
 - Desenvolupament de persones.

La valoració de l'assoliment de les competències es faria de la següent manera: atès que són competències que són utilitzades en les entrevistes per competències dels procediments de selecció o de provisió de llocs de treball, a totes aquelles persones que haguessin superat un nivell determinat d'una o més competències en una entrevista per competències, se'ls consideraria assolit el nivell de competències i, per una sola vegada en l'exercici vigent, se'ls sumaria tants punts com tingués el nivell màxim que haguessin superat (és a dir, que si haguessin superat el nivell 1, se'ls sumaria 1 punt, 2 si fos el nivell 2, 3 si fos el nivell 3, etc.).

Això significa que la puntuació màxima per al conjunt de les competències genèriques seria 44 punts, mentre que per a les competències directives seria 36 punts.

Aquelles persones que volguessin assolir competències al marge de les entrevistes per competències dels procediments de selecció o de provisió de llocs de treball, tindrien la possibilitat anual de dur a terme un procés d'avaluació inspirat en el que es realitza a la UIB, que aplica un qüestionari de preguntes curtes que recull diverses perspectives: la visió pròpia (autoavaluació, que representa el 20% de la puntuació), la visió del superior jeràrquic (representa el 40% de la puntuació) i la visió dels col·laboradors, és a dir, dels companys amb qui interacciona la persona avaluada, siguin o no del mateix servei (representa el 40% de la puntuació). Pel que fa a la visió dels col·laboradors, es preveu la possibilitat que la persona avaluada presenti causes d'abstenció o de recusació respecte de companys concrets.

En cas d'una diferència de més d'un punt i mig entre la puntuació d'una persona per a un nivell d'una competència i la mitjana de totes les puntuacions de tots els companys, l'aplicació no tindria

en compte aquestes puntuacions, tant les altes com les baixes, i substituiria el valor per la mitjana de totes les notes.

De cada font d'avaluació s'obtidria una nota i, amb la ponderació que correspongués, es faria la mitjana de les 3 notes. Per a superar un nivell concret d'una competència caldria que s'hi obtingués una nota igual o superior a 3'5 sobre 5.

Si una persona no pogués assolir de manera reiterada el mateix nivell d'una competència, tindria la possibilitat de demanar a la Unitat de Formació un pla de formació personalitzat.

4.6. Requisits per a la superació de l'avaluació de l'acompliment

Per a la superació global de l'avaluació de l'acompliment, la persona avaluada hauria d'assolir, com a mínim:

- Un compliment baix (50-65%) en la mitjana d'acompliment d'objectius individuals i col·lectius.
- Un resultat igual o superior a 2 punts en l'acompliment de la tasca.
- Un resultat igual o superior a 2 punts en l'acompliment contextual.
- Un resultat igual o inferior a 2 punts en els comportaments laborals contraproductius.
- Una avaluació positiva en l'enquesta anual de qualitat dels treballs realitzats dirigida a les persones usuàries del servei, unitat o àmbit a què pertanyi.
- 5 punts en la suma dels resultats de les avaluacions dels següents quatre aspectes:
 - o Implicació amb l'organització.
 - o Transferència de coneixements, plans de millora i experiència en projectes.
 - o Coneixements (formació).
 - o Competències professionals.

Excepcionalment, no es tindrà en compte una avaluació negativa en l'enquesta anual de qualitat dels treballs realitzats sempre i quan l'any anterior fos positiva.

4.7. Actuacions preliminars per a la implantació del sistema d'avaluació de l'acompliment

Per tal de poder dur a terme una implantació efectiva del sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB del qual s'ha fet el disseny, caldria dur a terme prèviament una sèrie d'actuacions correlatives que tot seguit enumerem:

1. Presentar a la Gerència la proposta de sistema d'avaluació de l'acompliment per obtenir-ne la validació.
2. Sotmetre la proposta a la negociació amb els agents socials (Junta de PTGAS i Comitè d'Empresa).
3. Modificar el disseny del sistema d'avaluació de l'acompliment per adequar-lo als acords establerts entre la Gerència i els agents socials, si s'escau.
4. Dur a terme una prova pilot del sistema d'avaluació en un nombre limitat d'unitats de gestió, per tal de validar-ne l'operativitat i detectar possibles incongruències o errors.
5. Corregir les incongruències o errors detectats en el disseny del sistema d'avaluació de l'acompliment, si s'escau.
6. Presentar el disseny modificat a la Gerència per a obtenir-ne la validació, si s'escau.
7. Presentar el sistema d'avaluació de l'acompliment al Consell de Govern per a obtenir-ne l'aprovació.
8. Dissenyar un pla de comunicació de la posada en funcionament del sistema d'avaluació de l'acompliment.
9. Presentar el pla de comunicació de la posada en funcionament del sistema d'avaluació de l'acompliment a la Gerència per a obtenir-ne la validació.
10. Dissenyar un sistema de control de resultats de l'assoliment dels objectius establerts per al sistema d'avaluació de l'acompliment.

11. Implementar el pla de comunicació de la posada en funcionament del sistema d'avaluació de l'acompliment.

Una vegada efectuats aquests passos, ja es podria implementar el sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB i el seu sistema de control de resultats.

5. DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS

A partir de l'obtenció d'informació dels sistemes d'avaluació de l'acompliment implementats en 26 universitats públiques de l'Estat Espanyol i de la seva anàlisi sistematitzada, el present treball aporta un sistema d'avaluació de l'acompliment concret, original i adaptat a la realitat del PTGAS de la UAB.

Sota els principis bàsics de transparència, objectivitat, imparcialitat, no-discriminació i no vulneració dels drets dels empleats públics, el sistema d'avaluació de l'acompliment dissenyat afecta tant el personal funcionari com el laboral i té una periodicitat anual amb caràcter obligatori. Està format per un total de nou aspectes avaluable i la seva metodologia de valoració:

- Acompliment d'objectius: valoració del tant per cent d'acompliment en base a indicadors.
- Acompliment de tasca, compliment contextual i comportaments laborals contraproductius: valoració dels tres factors mitjançant l'*Individual Work Performance Questionnaire* (IWPQ) havent-hi incorporat un factor correctiu. En aquest sentit, el treball aporta una mostra d'aplicació de l'IWPQ que en confirma la viabilitat d'ús a la UAB aplicant-hi l'element correctiu de la doble avaluació (l'autoavaluació original es complementa amb l'avaluació del superior jeràrquic).
- Qualitat dels treballs realitzats: valoració a través d'enquestes periòdiques dirigides a les persones usuàries dels serveis.
- Implicació amb l'organització: autobareu amb vistiplau del superior jeràrquic.
- Transferència de coneixements, plans de millora i experiència en projectes: autobareu amb vistiplau del superior jeràrquic.
- Coneixements (formació): valoració dels mèrits duta a terme per la Unitat de Formació en base a la Fitxa de Formació de la persona avaluada i a la documentació que aquesta porti.
- Competències professionals: acreditació dels nivells de competències assolits en procediments de selecció o de provisió de llocs de treball, o bé qüestionari de preguntes curtes des d'una perspectiva multidimensional (autoavaluació, visió del superior jeràrquic i visió dels col·laboradors).

L'anàlisi de la informació duta a terme per a l'elaboració de la proposta del sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB ha permès comprovar, d'altra banda, la realitat apuntada en la descripció del marc teòric d'actuació, en el sentit que existeix una tendència a integrar els sistemes d'avaluació de l'acompliment com a part de la gestió del rendiment i a convertir-los en quelcom més extens i complex incorporant-hi activitats, procediments i intervencions per millorar el rendiment.

En igual mesura, la plasmació final del disseny del sistema d'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la UAB ha donat compliment, si més no a nivell teòric (ja que només la implantació real del sistema podria mostrar-nos la realitat pragmàtica), a la majoria dels objectius específics que plantejàvem en iniciar el treball: és un sistema d'avaluació de l'acompliment a priori àgil, just i fiable, adequat a la cultura organitzativa de la UAB i potencialment implantable; així mateix, fomenta el treball per objectius, impulsa la concepció de l'avaluació com a una eina d'aprenentatge i millora i reconeix explícitament els mèrits individuals, alhora que és un instrument útil per millorar la motivació, la productivitat i el compromís amb la institució dels empleats i presenta una implicació dels comandaments notable en el creixement professional i personal de les persones treballadores. Finalment, la seva creació significa efectivament la superació d'un dels requeriments necessaris per a la implantació de la carrera professional horitzontal.

Tanmateix, dos dels objectius específics concretats a la introducció només han estat assolits de manera tangencial:

- La implicació i la participació activa dels treballadors en els projectes institucionals hi està molt poc representada: es fomenta únicament en el factor de "Transferència de

coneixements, plans de millora i experiència en projectes”, mitjançant la valoració de la coordinació o participació en grups de treball o de millora per a l’elaboració i posada en pràctica d’un projecte professional sobre una temàtica d’interès per a l’administració, i encara amb una puntuació molt limitada.

- El desenvolupament competencial dels empleats a través del disseny de plans de formació individualitzats hi és present únicament com a possibilitat voluntària de la persona avaluada, i només en determinats aspectes avaluable quan no són assolits (concretament, en l’acompliment de tasca, acompliment contextual i comportaments laborals contraproductius i en les competències professionals).

5.1. Limitacions del treball

Les limitacions més rellevants del treball han estat les següents:

- Les dades del PTGAS de la UAB consultables a internet són limitades (no detallen, per exemple, l’antiguitat en el lloc de treball), i daten de 2022, mentre que la mostra que s’ha dut a terme en aquest treball per valorar la idoneïtat d’ús de l’IWPQ recull la realitat de 2024, de manera que la valoració de la representativitat de la mostra ha hagut de ser necessàriament aproximativa.
- La necessitat de garantia d’anonimat per a la mostra d’aplicació de l’IWPQ ha impedit introduir-hi la doble avaluació (és a dir, afegir a l’autobareu original l’avaluació del superior jeràrquic de la persona avaluada), de manera que s’ha hagut de prescindir de provar l’element correctiu que ja es preveia necessari aplicar des d’un inici i que s’ha introduït finalment en el disseny del sistema d’avaluació de l’acompliment.

5.2. Recomanacions i futures línies d’investigació

En primer lloc valdria la pena dur a terme tres actuacions que no s’han realitzat per les limitacions temporals i espacials del present treball:

- Explotar les dades obtingudes en la mostra d’aplicació de l’IWPQ per tal de tenir més informació de la possible correlació entre característiques específiques del PTGAS (sexe, edat, grup de classificació, etc.) i les seves respostes.
- Recopilar informació sobre els sistemes d’avaluació de l’acompliment d’altres administracions de l’Estat Espanyol, més enllà de les universitats públiques, i analitzar-la per obtenir una visió més àmplia i alternatives per a la millora del sistema d’avaluació de l’acompliment dissenyat.
- Dissenyar els autobareus per a l’avaluació de la “Implicació amb l’organització” i de la “Transferència de coneixements, plans de millora i experiència en projectes”, així com el qüestionari de preguntes curtes en referència a les “Competències professionals”.

D’altra banda, per verificar l’adequació del sistema d’avaluació de l’acompliment del PTGAS de la UAB dissenyat, és imprescindible realitzar un pla pilot que l’apliqui a un nombre limitat de PTGAS (una o diverses unitats de gestió). Només així es podrà comprovar la congruència de la puntuació dels diferents elements i la seva coherència global amb el funcionament del sistema.

Així mateix, l’aplicació efectiva del sistema d’avaluació de l’acompliment no es pot dur a terme sense la creació d’un sistema de control, que, mitjançant indicadors, vetlli per una execució del sistema d’avaluació de l’acompliment alineat amb els objectius establerts.

Finalment, el sistema d’avaluació de l’acompliment del PTGAS de la UAB, malgrat ser un condicionant necessari per a l’establiment de la carrera professional horitzontal, està mancat de repercussió veritable sense que aquesta sigui una realitat. En conseqüència, una futura línia d’investigació evident és el disseny d’un sistema de carrera professional horitzontal per al PTGAS de la UAB que integri el sistema d’avaluació de l’acompliment generat en el present treball.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Adler, S., Champion, M., Colquitt, A., Grubb, A., Murphy, K., Ollander-Krane, R., i Pulakos, E. D. (2016). Getting rid of performance ratings: Genius or folly? A debate. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 219-252.
https://www.proquest.com/docview/1801399916/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- Budworth, M. H., Latham, G. P., i Manroop, L. (2015). Looking forward to performance improvement: A field test of the feedforward interview for performance management. *Human Resource Management*, 54(1), 45-54.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002%2Fhrm.21618>
- COMUNIDAD DE MADRID. (2021). *Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid. B.O.C.M. Núm. 38 Lunes 15 de febrero de 2021. RESOLUCIÓN de 20 de noviembre de 2020, por la que se aprueba el Reglamento sobre carrera horizontal del personal de administración y servicios funcionario de la Universidad Rey Juan Carlos.*
https://www.bocm.es/boletin/CM_Boletin_BOCM/2021/02/15/03800.PDF
- DeNisi, A. S., i Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress?. *Journal of applied psychology*, 102(3), 421-433.
<https://www.proquest.com/docview/1861969856?pq-origsite=primo&accountid=15299&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- GENERALITAT VALENCIANA. (2018). *Diari Oficial de la Generalitat Valenciana. Núm. 8440 / 10.12.2018. 47003. Conselleria de Justícia, Administració Pública, Reformes Democràtiques i Llibertats Públiques. DECRET 211/2018, de 23 de novembre, del Consell, pel qual es regula el sistema de carrera professional horitzontal i l'avaluació de l'exercici, del personal funcionari de l'Administració de la Generalitat.* [2018/11361].
https://dogv.gva.es/datos/2018/12/10/pdf/2018_11361.pdf
- GENERALITAT VALENCIANA. (2014). *Diari Oficial de la Generalitat Valenciana. Núm. 7399 / 10.11.2014. Decret 186/2014, de 7 de novembre del Consell, pel qual es regula el sistema de carrera professional horitzontal i l'avaluació de l'acompliment, del personal funcionari de carrera de l'Administració de la Generalitat.*
https://dogv.gva.es/auto/dogv/docvpub/rlgv/2014/D_2014_186_va_D_2017_093.pdf
- GOBIERNO DE CANTABRIA. (2019). *Boletín Oficial de Cantabria. Martes, 30 de julio de 2019 – BOC núm. 145. CVE:2019-6794. Resolución disponiendo la inscripción en el Registro y Publicación del Acuerdo de la Comisión Negociadora del II Convenio Colectivo del Personal Laboral de la Universidad de Cantabria, por el que se modifican algunos artículos del mismo.*
<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=341345>
- GOBIERNO DE CANTABRIA. (2017). *Boletín Oficial de Cantabria. Lunes, 5 de junio de 2017 – BOC núm. 107. CVE-2017-4989. Resolución disponiendo la inscripción en el Registro y publicación del Acuerdo de la Comisión Negociadora del II Convenio Colectivo para el Personal Laboral de la Universidad de Cantabria, por el que se modifican algunos artículos y anexos, para el periodo 2017-2018.*
<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=313523>
- Gorriti Bontigui, M. (2007). La evaluación del desempeño en las administraciones públicas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(3), 367-387.
<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317602007.pdf>
- Guarini, E., Magli, F., i Francesconi, A. (2020). Academic logics in changing performance measurement systems: an exploration in a university setting. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 17(1), 109-142.
https://www.proquest.com/docview/2499028172/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- Koopmans, L. (2015). Individual work performance questionnaire instruction manual. Amsterdam, NL: TNO Innovation for Life–VU University Medical Center.

- Lado, M., i Alonso, P. (2017). The Five-Factor model and job performance in low complexity jobs: A quantitative synthesis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(3), 175-182. <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/j.rpto.2017.07.004>
- Mättö, T., Anttonen, J., Järvenpää, M., i Rautiainen, A. (2020). Legitimacy and relevance of a performance measurement system in a Finnish public-sector case. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 17(2), 177-199. https://www.proquest.com/docview/2533060693/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- MINISTERI D'HISENDA I ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES. (2015). *Boletín Oficial del Estado. Suplement en llengua catalana al núm. 261: Reial decret legislatiu 5/2015, de 30 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut bàsic de l'empleat públic*. https://www.boe.es/boe_catalan/dias/2015/10/31/pdfs/BOE-A-2015-11719-C.pdf
- MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES. (2023). *Boletín Oficial del Estado: Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario*. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2023-7500>
- MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES. (2013). *Boletín Oficial del Estado: Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2013-12887>
- Murphy, K. R. (2020). Performance evaluation will not die, but it should. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 13-31. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111%2F1748-8583.12259>
- Rabenu, E., i Tziner, A. (2016). Performance appraisal in a constantly changing work world. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 370-377. https://www.proquest.com/docview/1801399932/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., i Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://www.proquest.com/docview/2389937189/fulltextPDF?accountid=15299&pq-origsite=primo&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Stetz, T. A., i Chmielewski, T. L. (2016). Efficiency ratings and performance appraisals in the United States federal government. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 270-275. https://www.proquest.com/docview/1801399938/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- Tzini, K., i Jain, K. (2018). Unethical behavior under relative performance evaluation: Evidence and remedy. *Human Resource Management*, 57(6), 1399-1413. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002%2Fhrm.21913>
- UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA. (2009). *Reglamento de Implantación de la Relación de Puestos de Trabajo del Personal de Administración y Servicios de la UCLM. Aprobado en Consejo de Gobierno de 18-06-2009 (Resolución 19-06-2009 - DOCM 30-06-2009)*. https://www.uclm.es/-/media/Files/A02-Recursos-Humanos/Reglamento_de_implantacion_de_la_Relacion_de_Puestos_de_Trabajo_del_PAS_de_la_UCLM.ashx?la=en
- UNIVERSIDAD DE GRANADA. (2024). *Normativa de las Universidades Públicas de Andalucía. Acuerdo por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios de las Universidades Públicas de Andalucía*. <https://gerencia.ugr.es/rrhh-organizacion/sites/serv/rrhh/public/ficheros/ED/Texto%20refundido%20Acuerdo%20Evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20y%20carrera%20horizontal.pdf>
- UNIVERSIDAD DE LA RIOJA. (2023). *Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios funcionario de la Universidad de la Rioja. (Aprobado en Consejo de Gobierno de 28 de noviembre de 2023)*. https://unirioja.sharepoint.com/sites/Spersonal_publico/Documentos%20compartidos/Forms/

AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Fpersonal%5Fpublico%2FDocumentos%20compartidos%2Fpas%2Fnormativa%2Freglamento%5Fcarrera%5Fhorizontal%2Epdf&parent=%2Fsites%2Fpersonal%5Fpublico%2FDocumentos%20compartidos%2Fpas%2Fnormativa&p=true&ga=1

UNIVERSIDAD DE OVIEDO. (2011). *Secretaría General de la Universidad de Oviedo. Servicio jurídico y normativa. Acuerdo de 16 de noviembre de 2011, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo, por el que se articula la carrera horizontal para el personal de administración y servicios de la Universidad de Oviedo.* https://secretaria.uniovi.es/normativa/reglamentos/visor/-/journal_content/56_INSTANCE_c03U/952290/3760130

UNIVERSIDAD DE SALAMANCA. (2024a). *Carrera profesional horitzontal PTGAS funcionario. Modificación del Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios Funcionario de la Universidad de Salamanca, aprobada por el Consejo de Gobierno de fecha 18 de diciembre de 2024. BOCyL de 27 de diciembre de 2024.* <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2024/12/27/pdf/BOCYL-D-27122024-32.pdf>

UNIVERSIDAD DE SALAMANCA. (2024b). *Carrera profesional horitzontal PTGAS laboral. Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios Laboral de la Universidad de Salamanca, aprobado por el Consejo de Gobierno de fecha 29 de febrero de 2024. BOCyL de 18 de marzo de 2024.* <https://www.usal.es/files/bocyl-d-18032024-30.pdf>

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID. (2023). *Secretaría General. Normativa. Personal d Administración y Servicios. Carrera profesional horitzontal PTGAS laboral. Reglamento por el que se regula la carrera profesional horizontal del personal de administración y servicios funcionario de la Universidad de Valladolid (Aprobado por el Consejo de Gobierno de 2 de diciembre de 2019, BOCyL nº 235 de 5 de diciembre, modificado en sesiones de Comisión Permanente de 21 de diciembre de 2020, BOCyL nº 264 de 23 de diciembre; 15 de diciembre de 2021, BOCyL nº 242 de 17 de diciembre; 28 de marzo de 2022, BOCyL nº 65 de 4 de abril; 10 de noviembre de 2022, BOCyL nº 223 de 18 de noviembre y 12 de diciembre de 2023, BOCyL nº 240 de 18 de diciembre).* <https://secretariageneral.uva.es/wp-content/uploads/V.9.-Reglamento-Carrera-Horizontal.pdf>

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID. (2021). *Secretaría General. Normativa. Personal d Administración y Servicios. Carrera profesional horitzontal PTGAS laboral. Reglamento por el que se regula el sistema de evaluación del desempeño profesional del personal de administración y servicios funcionario de la Universidad de Valladolid en el marco de la carrera profesional horitzontal (Aprobado por el Consejo de Gobierno en sesión de 5 de marzo de 2021, BOCyL nº 47 de 9 de marzo).* https://secretariageneral.uva.es/_documentos/V.10.-Reglamento-evaluacion-del-desempeno.pdf

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA. (2024). *Acuerdo de carrera profesional horizontal para el personal funcionario y laboral de administración y servicios de la Universidad Politécnica de Cartagena. (Acuerdo de Consejo de Gobierno de 4 de noviembre de 2019, modificado por acuerdo de Consejo de Gobierno de 5 de abril de 2022 y de 8 de octubre 2024).* https://www.upct.es/recursos_humanos/docs/150Texto%20consolidado%20acuerdo%20carrera%20profesional%20octubre%202024.pdf

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA. (2024a). *Aprovats els nous Estatuts de la UAB.* <https://www.uab.cat/web/sala-de-premsa/detall-noticia/aprovats-els-nous-estatuts-de-la-uab-1345829508832.html?detid=1345919652096>

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2024b). *Mobilitat i Intercanvi Internacional. Programes de Mobilitat i Intercanvi Internacional. Erasmus PTGAS.* <https://www.uab.cat/web/mobilitat-i-intercanvi-internacional/programes-de-mobilitat-i-intercanvi-internacional/erasmus-ptgas-1345664865428.html>

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2024c). *Personal UAB. Personal Tècnic, de Gestió i d'Administració i Serveis. Relació de llocs de treball.* <https://www.uab.cat/web/personal-uab/personal-uab/personal-tecnic-de-gestio-i-d-administracio-i-serveis/relacio-de-llocs-de-treball-1345691934585.html>

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2023). *UAB en dades. Personal d'administració i serveis*. <https://www.uab.cat/web/dades-del-curs-2022-2023/recursos-humans/personal-d-administracio-i-serveis-1345893173787.html>

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA (2021). *Pla de llengües de la UAB (2021-2025)*. https://www.uab.cat/doc/pladellengues2125_ca

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA. (2003). *Estatuts de la Universitat Autònoma de Barcelona. Aprovats pel Claustre General en la sessió de 22 de maig de 2003 i publicats al DOGC el 22 d'octubre de 2003 (Decret 237/2003, de 8 d'octubre)*. Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona. <https://www.uab.cat/doc/estatuts-uab>

UNIVERSITAT D'ALACANT. (2024a). *Avaluació de l'acompliment – Normativa. Convocatòria 2024. Avaluació de l'acompliment del PTGAS: Model d'avaluació*. <https://web.ua.es/va/consejo-gobierno/documentos/consell-de-govern-26-03-2024/punto-10.8.-convocatoria-de-evaluacion-del-desempeno-ptgas-val.pdf>

UNIVERSITAT D'ALACANT. (2024b). *Butlletí Oficial de la Universitat d'Alacant*. 27 de març de 2024. *Normativa que regula l'avaluació de l'acompliment del PTGAS de la Universitat d'Alacant*. <https://www.boua.ua.es/Acuerdos/DescargarAcuerdo/50161>

UNIVERSITAT D'ALACANT. (2020). *Butlletí Oficial de la Universitat d'Alacant*. 28 de juliol de 2020. *Resolució de 28 de juliol de 2020, del Rectorat de la Universitat d'Alacant, per la qual s'inicia el procediment d'accés, adaptació i progressió al sistema de carrera professional horitzontal, d'acord al que s'estableix en el Decret 211/2028, del personal d'administració i Serveis*. <https://www.boua.ua.es/pdf.asp?pdf=5893.pdf>

UNIVERSITAT DE GIRONA. (2024). *Acord de la sessió ordinària núm. 9/2024, de 31 d'octubre, del Consell de Govern de la UdG relativa a la modificació del model de carrera professional del Personal d'Administració i Serveis de la Universitat de Girona*. <https://seu.udg.edu/ca-es/publicacions-oficials/boudg/ebou/disposicio/3573>

UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS. (2024). *Full oficial*. Núm. 577. 15637. *Acord Normatiu del dia 27 de setembre de 2024 sobre carrera professional horitzontal mitjançant l'avaluació de l'acompliment del personal funcionari tècnic, de gestió i d'administració i serveis de la Universitat de les Illes Balears*. <https://seu.uib.cat/fou/acord/15637/>

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA. (2023). *Personal Tècnic i d'Administració. Carrera Professional. Normativa reguladora. Acord del Consell de Govern pel qual s'aprova el procediment de progressió dins del sistema de carrera professional horitzontal del personal d'administració i serveis (PAS)*. <https://www.uv.es/pas/cp/2023.%20ACUERDO%20FIRMADO%20Annex%2019%20SG.pdf>

UNIVERSITAT JAUME I. (2023). *Carrera professional. Normativa. Resolució de 20 de desembre de 2023, de la Gerència de la Universitat Jaume I, per la qual es prorroga per 2024, el Pla anual d'avaluació per a l'ascens en el sistema de carrera professional horitzontal per l'any 2018*. <https://ujiapps.uji.es/ade/rest/storage/PD6FMGKDR0UZZSWOPAX7YGUCZQLGQ0F3>

UNIVERSITAT JAUME I. (2017). *Resolució de 20 de desembre 2017, del rector de la Universitat Jaume I, per la qual s'aprova el Pla anual d'avaluació per a l'ascens en el sistema de carrera professional horitzontal de l'any 2018*. <https://blogs.uji.es/ste/files/2017/12/Doc-4.-Progressi%C3%B3-carrera-professional-horitzontal-2018.pdf>

UNIVERSITAT MIGUEL HERNÁNDEZ. (2023a). *Boletín Oficial de la UMH, 21 de diciembre de 2023. Secretaría General. Notificación d'acord. Acord d'aprovació de la modificació de la Normativa de la carrera professional horitzontal del personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis*. <https://boumh.umh.es/files/2023/12/bil-RCOGO-298-23-Not-acu.-modificacion-Normativa-carrera-profesional-horizantal-PTGAS-gerente-copia-autentica.pdf>

UNIVERSITAT MIGUEL HERNÁNDEZ. (2023b). *Boletín Oficial de la UMH, 21 de diciembre de 2023. Secretaría General. Notificación d'acord. Acord d'aprovació de la modificació de la Normativa de l'avaluació de l'acompliment del personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis*. <https://boumh.umh.es/files/2023/12/bil-RCOGO-297-23-Not-acu.-modificacion-Normativa-EVD-PTGAS-gerente-copia-autentica.pdf>

- UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA. (2020). *Carrera Profesional del PTGAS. Resolución de 6 de noviembre de 2020 del rector de la Universitat Politècnica de València por la que se aprueba el plan anual de evaluación para el ascenso en el sistema de carrera profesional de los años 2020 y 2021 y se inicia el procedimiento para solicitar el acceso al GDP o DPCR superior del año 2020.* <https://www.upv.es/entidades/SRH/pas/U0877391.pdf>
- UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA. (2019). *Carrera Profesional del PTGAS. Acuerdo de la Mesa Delegada de Negociación del Personal de Administración y Servicios y Personal de Investigación para la aplicación del sistema de carrera profesional y la evaluación del desempeño del personal funcionario PAS de la UPV.* <https://www.upv.es/entidades/SRH/pas/U0835179.pdf>
- UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA. (2015). *Carrera Profesional del PTGAS. Acuerdo de la Mesa de Negociación del Personal de Administración y Servicios de la Universitat Politècnica de València sobre implantación del sistema de carrera profesional horizontal en esta Universitat, para su personal de administración y servicios.* <https://www.upv.es/entidades/SRH/pas/U0750045.pdf>
- van Woerkom, M., i de Bruijn, M. (2016). Why performance appraisal does not lead to performance improvement: Excellent performance as a function of uniqueness instead of uniformity. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 275-281. https://www.proquest.com/docview/1801399994/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- Wallace, L. E., Stelman, S. A., i Chaffee, D. S. (2016). Ratee reactions drive performance appraisal success (and failure). *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 310-314. https://www.proquest.com/docview/1801399936/fulltextPDF?pq-origsite=primo&accountid=15299&_oafollow=false&sourcetype=Scholarly%20Journals
- XUNTA DE GALICIA. (2023). Diario Oficial de Galicia. Núm. 63. Jueves, 30 de marzo de 2023. Pág. 21226. III. Otras disposiciones. Consellería de Promoción del Empleo e Igualdad. *Resolución de 27 de febrero de 2023, de la Dirección General de Relaciones Laborales, por la que se dispone la inscripción en el registro y la publicación del Acuerdo para el desarrollo del sistema transitorio de reconocimiento de la progresión en la carrera administrativa del personal funcionario y para el establecimiento del complemento de desempeño del personal laboral en el ámbito del personal de administración y servicios de la Universidad de Santiago de Compostela.* https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2023/20230330/AnuncioG0656-170323-0004_es.html

ANNEXOS

Annex 1: Llistat alfabètic d'universitats

Llistat alfabètic de les universitats a qui s'ha fet la sol·licitud d'accés a informació pública.

Nom universitat	Acrònim / sigla	Comunitat autònoma
Euskal Herriko Unibertsitatea	EHU	País Basc
Universidad Autónoma de Madrid	UAM	Comunitat de Madrid
Universidad Carlos III de Madrid	UC3M	Comunitat de Madrid
Universidad Complutense de Madrid	UCM	Comunitat de Madrid
Universidad de Alcalá	UAH	Comunitat de Madrid
Universidad de Almería	UAL	Andalusia
Universidad de Burgos	UBU	Castella i Lleó
Universidad de Cádiz	UCA	Andalusia
Universidad de Cantàbria	UC	Cantàbria
Universidad de Castilla-La Mancha	UCLM	Castella-la Manxa
Universidad de Córdoba	UCO	Andalusia
Universidad de Extremadura	UEX	Extremadura
Universidad de Granada	UGR	Andalusia
Universidad de Huelva	UHU	Andalusia
Universidad de Jaén	UJA	Andalusia
Universidad de la Coruña	UDC	Galícia
Universidad de La Laguna	ULL	Canàries
Universidad de La Rioja	UR	La Rioja
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	ULPGC	Canàries
Universidad de León	ULE	Castella i Lleó
Universidad de Málaga	UMA	Andalusia
Universidad de Múrcia	UMU	Múrcia
Universidad de Oviedo	UNIOVI	Astúries
Universidad de Salamanca	USAL	Castella i Lleó
Universidad de Santiago de Compostel·la	USC	Galícia
Universidad de Sevilla	US	Andalusia
Universidad de Valladolid	UVA	Castella i Lleó
Universidad de Vigo	UVigo	Galícia
Universidad de Zaragoza	UNIZAR	Aragó
Universidad Internacional de Andalucía	UNIA	Andalusia
Universidad internacional Menéndez Pelayo	UIMP	Estatat
Universidad Nacional de Educación a Distancia	UNED	Estatat
Universidad Pablo de Olavide	UPO	Andalusia
Universidad Politécnica de Cartagena	UPCT	Múrcia

Universidad Politécnica de Madrid	UPM	Comunitat de Madrid
Universidad Pública de Navarra	UPNA	Comunitat Foral de Navarra
Universidad Rey Juan Carlos	URJC	Comunitat de Madrid
Universitat d'Alacant	UA	Comunitat Valenciana
Universitat de Barcelona	UB	Catalunya
Universitat de Girona	UdG	Catalunya
Universitat de les Illes Balears	UIB	Illes Balears
Universitat de Lleida	UdL	Catalunya
Universitat de València	UV	Comunitat Valenciana
Universitat Jaume I	UJI	Comunitat Valenciana
Universitat Miguel Hernández	UMH	Comunitat Valenciana
Universitat Politècnica de Catalunya	UPC	Catalunya
Universitat Politècnica de València	UPV	Comunitat Valenciana
Universitat Pompeu Fabra	UPF	Catalunya
Universitat Rovira i Virgili	URV	Catalunya

Annex 2: El qüestionari efectuat: preguntes prèvies i l'Individual Work Performance Questionnaire

Copiem tot seguit el contingut del qüestionari:

SECCIÓ 1- Preguntes per ubicar la persona dins del PTGAS de la UAB:

- Ets personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis (PTGAS) de la UAB?
- Quina és la teva identitat de gènere?
- Quina edat tens?
- Quant de temps fa que treballes a la UAB?
- El teu lloc de treball es troba a àmbits centrals o a àmbits territorials?
- Quin és el grup del lloc de treball que ocupes actualment? (en cas que sigui un lloc de doble catalogació, escull la més alta)

SECCIÓ 2- L'Individual Work Performance Questionnaire:

Las siguientes preguntas se relacionan con su comportamiento en el trabajo en los últimos 3 meses. Para obtener una imagen fiel de su conducta en el trabajo, es importante que responda de la manera más cuidadosa y honesta posible. Si no está seguro de cómo responder una pregunta en particular, por favor dé la mejor respuesta posible.

0 - Raramente 1 - Algunas veces 2 - Regularmente 3 - A menudo 4 - Siempre

1. *He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.*
2. *He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.*
3. *He sido capaz de establecer prioridades.*
4. *He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.*
5. *He gestionado bien mi tiempo.*
6. *Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.*
7. *He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.*
8. *He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.*
9. *He trabajado para mantener al día mis competencias laborales.*
10. *He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.*
11. *He asumido responsabilidades adicionales.*
12. *He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.*
13. *He participado activamente en reuniones y/o consultas.*

0 - Nunca 1 - Raramente 2 - Algunas veces 3 - Regularmente 4 - A menudo

14. *Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo.*
15. *He empeorado los problemas del trabajo.*
16. *Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.*
17. *He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.*
18. *He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.*