



## **INFORME DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS 2013**

**Sección de Planificación y Formación de RR.HH.**

**Sevilla, 24 de abril de 2014**

## Informe de la Gestión por Competencias en la UNIA 2012

### I. Introducción

En febrero de 2014 se ha realizado por el Personal de administración y servicios de la Universidad Internacional de Andalucía, la evaluación de competencias correspondiente al periodo 2013, dando así cumplimiento a lo establecido tanto en el Acuerdo sobre el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía, como en los compromisos contraídos con el Plan Estratégico 2010-2014 de la Universidad y el Contrato Programa firmado con la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia.

Recordemos que en el artículo 13 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño del PAS, se establece que *«la evaluación de competencias se realizará anualmente y sus resultados se aplican a la evaluación del desempeño, en los términos acordados en el Marco General de la Evaluación del Desempeño»*. El Reglamento establece así mismo que *«La evaluación computará de forma positiva siempre que el personal de administración y servicios mantenga o supere los niveles requeridos en el año anterior»*, hay que tener en cuenta que la superación o no de la evaluación anual, al ser uno de los factores de la evaluación del desempeño, será tomada en cuenta para el percibo del Complemento de productividad.

Realizada la primera evaluación de competencias por el Personal de administración y servicios de la UNIA en 2008, sobre el conjunto de las 5 competencias genéricas del Catálogo general de competencias, podemos afirmar que este modelo de gestión integral de recursos humanos está implementado y desarrollado, así como normalizada su ejecución por el personal. En 2013, como viene siendo habitual en los últimos años se han realizado actividades formativas para el desarrollo del PAS en función de los desfases producidos en la evaluación del año anterior, cumpliendo así con los objetivos de desarrollo marcados y con los compromisos de mejora continua contraídos, contribuyendo con ello a la mejora de la calidad.

## II. Metodología y cronología

El sistema de evaluación de competencias del PAS llevado a cabo por la Gerencia, sigue las pautas marcadas en el Plan Marco de Actuación<sup>1</sup>, desarrollado en la puesta en marcha de este modelo de gestión en 2008, y continuado en las evaluaciones posteriores; su desarrollo lo componen las siguientes fases:

- a. **Autoevaluación:** Cada persona se evalúa de las 10 competencias que tiene asignada su puesto de trabajo.
- b. **Evaluación del Responsable:** Como cada año, se ha revisado la relación de responsables de evaluación, siendo pocos los cambios que se han producido al respecto, ya que la desagregación realizada para la evaluación de 2012 consiguió que el proceso de evaluación y el reparto de responsables fuera más dinámico y coherente que años precedentes.

El resultado final de la evaluación será la media aritmética entre la autoevaluación y evaluación del responsable.

El Catálogo de Competencias<sup>2</sup> no ha sido modificado, por lo que la evaluación se ha centrado en las mismas 32 competencias que lo componen divididas en los 3 grandes grupos definidos, esto es:

- a. 5 Competencias Genéricas
- b. 5 Competencias Específicas
- c. 32 Competencias Técnicas

Se continua en este periodo con los criterios de asignación establecidos por la Gerencia, según acuerdo con los Responsables de las Áreas en diciembre de 2011, para las evaluaciones de 2011 y 2012, y en función del Acuerdo sobre el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía.

La evaluación fue realizada por el PAS en el mes de febrero, a diferencia de años anteriores, no se ha realizado una convocatoria de evaluación por Campus, sino que al ser ya un proceso normalizado, se ha realizado a través de una convocatoria general, para que el PAS la realizara a través de la aplicación informática dispuesta al efecto, dentro del plazo establecido por la Gerencia. La participación del PAS ha sido casi el 100%.

---

<sup>1</sup> [http://www.unia.es/images/stories/Competencias/plan\\_marco.pdf](http://www.unia.es/images/stories/Competencias/plan_marco.pdf)

<sup>2</sup> Catálogo de competencias: [http://www.unia.es/images/stories/Procesos/catlogo\\_competencias-unia.pdf](http://www.unia.es/images/stories/Procesos/catlogo_competencias-unia.pdf)

Siguiendo la norma generalizada estos años, la evaluación se ha realizado sobre las 10 competencias que cada puesto de trabajo tiene asignadas, salvo en el caso de los Gerentes de Campus y Vicegerente que realizaron la evaluación sobre 11 competencias. La distribución según la clasificación de competencias del Catálogo ha sido la misma que en la anteriores evaluaciones, es decir:

- 5 Competencias Genéricas
- 2 Competencias Específicas
- 3 Competencias Técnicas, 4 para los Gerentes de Sede y Vicegerente

Considerando que la evaluación de competencias se valorará como uno de los factores de la Evaluación del Desempeño del PAS, artículo 7 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño, sus resultados se han computado con carácter positivo, en todos los casos en los que se han mantenido o superado los niveles requeridos por la Gerencia, siempre que estos resultados hayan estado dentro del Marco General establecido en el Reglamento; para el año 2013 la Gerencia tampoco ha establecido una puntuación mínima exigible para cada factor de evaluación, aunque aparezca recogido en el Reglamento y pueda realizarse cuando así se determine.

En el caso que no se hubieran conseguido los puntos asignados al puesto, se podría no obstante superar la evaluación del desempeño anual, ya que ésta se compensaría con los puntos alcanzados por los otros 2 factores de evaluación, es decir, los resultados de los indicadores asociados al Plan Estratégico y los resultados correspondientes a los Procesos Clave de cada área/unidad funcional.

Se adjunta como anexo los resultados de la Evaluación del Desempeño del PAS que han sido publicados.

### III. Análisis de la Evaluación

La realización de la Evaluación de Competencias, dentro del marco general de la Evaluación del Desempeño del PAS correspondiente al año 2013, ha tenido una participación del Personal de administración y servicios del 96,43% sobre el total del personal, 140 personas, a 31 de diciembre de 2013. El 3,57% restante no fue evaluado por estar en situación de IT durante más de 6 meses al año, cumpliendo con ello con los requisitos establecidos en el Reglamento de la Evaluación del Desempeño, es decir:

- Haber estado en situación de servicio activo dentro del periodo evaluable
- Desempeñar efectivamente puestos de trabajo o realizar funciones reservadas a personal de administración y servicios durante, al menos, 6 meses en el año evaluado

Se reflejan a continuación los datos de la participación del personal de administración y servicios en la evaluación y su distribución por Campus y categoría profesional.

Evaluación de Competencias 2013					
Campus	Total PAS Campus		PAS Evaluado <sup>(*)</sup>		
Sevilla	57	40,71%	53	37,86%	92,98%**
Rábida	40	28,57%	39	27,86%	97,50%
Baeza	31	22,14%	31	22,14%	100%
Málaga	12	8,57%	12	8,575%	100%
<b>Total PAS evaluado</b>			<b>135</b>	<b>96,43%</b>	
<b>Total PAS UNIA</b>	<b>140</b>				

Tabla 1: PAS que ha participado en la Evaluación de Competencias 2013

(\*) Efectivos del PAS que ha sido evaluado según los requisitos que se establecen en el artículo 5 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño de la UNIA.

(\*\*) Porcentaje del PAS evaluado respecto del total del PAS del Campus correspondiente

Al ser la evaluación de competencias un factor más de la Evaluación del Desempeño, los resultados de la participación del PAS en ésta son coincidentes.

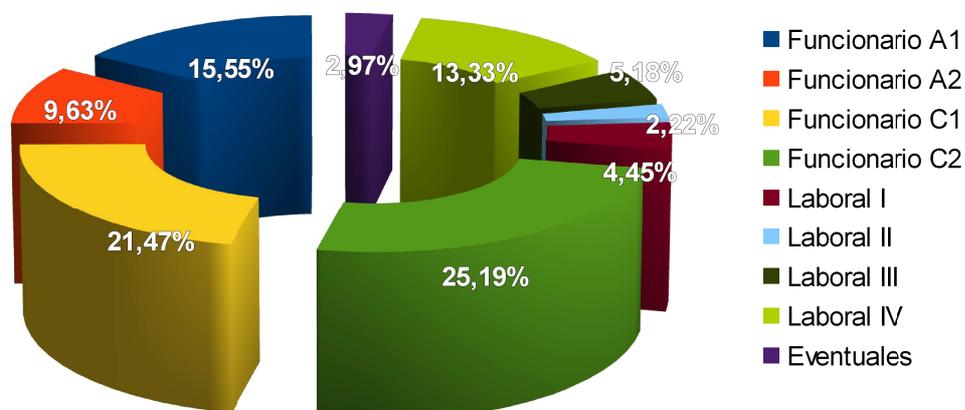


Gráfico 1: PAS – Distribución del PAS en la evaluación de competencias según clasificación

A continuación se reflejan los desfases individuales que se han detectado en relación con los niveles de competencias requeridos, manteniéndose por la Gerencia los mismos niveles que en las evaluaciones de 2011 y 2012; a través de ellos obtendremos el GAP o desfase organizacional. Para la obtención del GAP organizacional se ha tenido en cuenta el número total de PAS evaluado, 135 personas.

GAP Organizacional – Evaluación de Competencias 2012											
Nivel Requerido	1	2	3			4				TOTAL	
Nivel Actual	0	1	0	2	1	0	3	2	1		0
Desfases	1	1	2	1	2	3	1	2	3	4	
Competencias											
G1. Orientación a Usuario	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2
G2. Mejora Continua	0	0	0	2	0	0	4	0	0	0	6
G3. Identidad Colectiva	0	1	0	2	0	0	6	0	0	0	9
G4. Trabajo en Equipo	0	1	0	1	0	0	5	0	0	0	7
G5. Capacidad de Adaptación	0	1	0	1	0	0	7	0	0	0	9
E1. Capacidad Analítica, de Planificación y Organización	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	6
E2. Orientación a Resultados	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	4
E3. Liderazgo	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	6
E4. Innovación y Gestión del Conocimiento	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	4
T1. Gestión de Secretariado	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T2. Contabilidad Presupuestaria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T3. Contratación Administrativa	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T4. Retribuciones del Personal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T5. Vida Administrativa	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T6. Procesos, Competencias y Formación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T7. Gestión de Matrícula	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	3
T8. Gestión Planes De Estudio	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
T9. Títulos y Diplomas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T10. Becas y Ayudas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T11. Aplicaciones de Docencia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T12. Metodologías Enseñanza-Aprendizaje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T13. Metodologías Tic e Innovación y Educación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T14. Sistemas Informáticos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T15. Redes y Seguridad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T16. Soluciones Algorítmicas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T17. Calidad, Planificación y Clientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T18. Comunicación y Publicidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T19. Identidad Visual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T20. Lenguajes Artísticos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T23. Formación Usuarios	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2
T24. Difusión de Publicaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T25. Producción Audiovisual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T26. Mantenimiento de Edificios	0	6	0	1	0	0	0	0	0	0	7
T27. Gestión Documental	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T28. Gestión de Proyectos	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	4
T29. Gestión de la Información	0	0	0	4	0	0	1	0	0	0	5
T30. Procedimiento Administrativo	0	0	0	1	0	0	2	2	0	0	5
T32. Aplicaciones en el Ámbito de Automoción y Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Al no ser modificadas tampoco este año las asignaciones de competencias al PAS podemos observar, que de las 42 competencias que forman el Catálogo de la UNIA, siguen sin asignarse algunas de ellas, siendo éstas las mismas que en las 2 evaluaciones anteriores:

➡ Competencia Específica: E5. Habilidades comunicativas

➡ Competencias Técnicas:

- T21. Conocimiento y gestión de colecciones
- T22. Conocimientos de selección y difusión de recursos documentales como apoyo al aprendizaje y la investigación
- T31. Conocimiento de idiomas

Si analizamos los desfases que se han producido, observamos que :

**Primero:** Siguen existiendo un gran número de competencias técnicas (19), en las que no hay desfases sobre los niveles que se requieren por la Gerencia para los respectivos puestos de trabajo. Son las siguientes:

- T2. Contabilidad Presupuestaria
- T4. Retribuciones del Personal de administración y servicios
- T6. Procesos Competencias y formación
- T9. Títulos y diplomas
- T10. Becas y ayudas
- T11. Aplicaciones de docencia
- T12. Metodologías enseñanza-aprendizaje
- T13. Metodologías TICS e innovación y educación
- T14. Sistemas Informáticos
- T15. Redes y Seguridad
- T16. Soluciones Algorítmicas
- T17. Calidad, planificación y clientes
- T18. Comunicación y publicidad
- T19. Identidad visual
- T20. Lenguajes artísticos
- T24. Difusión de publicaciones
- T25. Producción audiovisual
- T27 Gestión Documental
- T32. Aplicaciones en el ámbito de automoción

**Segundo:** Algunas de las competencias técnicas que en la evaluación de 2012 se habían producido desfases, en 2013 éstos han sido superados y no se han registrado ninguno, estas son:

- T2. Contabilidad Presupuestaria

- T4. Retribuciones del Personal
- T15. Redes y Seguridad
- T16. Soluciones Algorítmicas
- T27. Gestión Documental

Sin embargo la competencia T1. Gestión de Secretariado que en el año anterior no se habían producido ninguno, en 2013 una persona ha obtenido un gap.

Una vez analizados los resultados de la información reflejada en la tabla anterior, podemos extraer aquellos GAP o desfases que se producen en cada nivel de competencias, así como los desfases por Campus de aquellas competencias que se han asignado al PAS. Al no producirse ningún cambio en la adscripción de los puestos de trabajo ni modificaciones en las asignaciones de las competencias, reflejamos los datos extraídos de la evaluación de 2013 y 2012 para poder ver su evolución:

### COMPETENCIAS GENÉRICAS

#### G1. Orientación a usuario

**PAS con desfases:**  
**2013:2**  
**2012:1**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	2	1	1		1	1				

#### G2. Mejora continua

**PAS con desfases:**  
**2013: 6**  
**2012:8**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	4	5

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2		1		1						
De 2 a 3	2	2	1	1	1	1				
De 3 a 4	4	5	1	3	2	1	1	1		

**G3. Identidad colectiva**

**PAS con desfases:**  
**2013:9**  
**2012:9**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	3
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6	6

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2	1		1				3			
De 2 a 3	2	3		1	1	1	1	1		
De 3 a 4	6	6	3	3	3	3				

**G4. Trabajo en equipo**

**PAS con desfases:**  
**2013:7**  
**2012:2**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	5	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2	1		1							
De 2 a 3	1	1			1	1				
De 3 a 4	5		2	1	2		1			

<b>G5. Capacidad de adaptación</b>	<b>PAS con desfases: 2013:9 2012:10</b>
------------------------------------	---

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1	2
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	3
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	7	5

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	2	1			1		1		
De 2 a 3	1	3		2			1	1		
De 3 a 4	7	5	4	5	2		1			

Analizados los resultados de este grupo de competencias. vemos como han aumentado los desfases en las competencias Orientación a usuario y Trabajo en equipo, siendo significativo en ésta última, el aumento de personas con desfases, de 2 personas en 2012 a 7 personas en 2013, y que estos desfases se producen en los niveles superiores. No hay que olvidar que tanto en una como en otra se han realizado cursos de formación y planes de desarrollo por el PAS.

Mientras que las competencias Mejora continua y Capacidad de adaptación han tenido leves descensos, la competencia Identidad colectiva sigue manteniendo los mismos desfases que el año anterior.

## COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

<b>E1. Capacidad analítica, de planificación y organización</b>	<b>PAS con desfases: 2013:6 2012:5</b>
---	--

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6	5

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	6	5	4	3	2	2				

**E2. Orientación a resultados**

**PAS con desfases:**  
**2013:4**  
**2012: 4**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	1	1	1	1					
De 3 a 4	2	3	1	1	1	1		1		

**E3. Liderazgo**

**PAS con desfases:**  
**2013:6**  
**2012:7**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6	7

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	6	7	3	4	3	2		1		

<b>E4. Innovación y gestión del conocimiento</b>	<b>PAS con desfases: 2013:4 2012:7</b>
--	--

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	4	7

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	4	7	2	5	2			2		

Pocas son las diferencias que se observan en este grupo, salvo la competencia de Innovación y gestión del conocimiento que disminuye de 7 personas con desfases en 2012 a 4 en 2013; en estos resultados han incidido tanto la puesta en marcha y posterior desarrollo del Plan de Innovación así como actividades formativas realizadas al respecto.

Las otras 3 competencias no tienen cambios significativos por lo que sería aconsejable incidir en su desarrollo. Al igual que ocurre con algunas de las competencias genéricas ya comentadas, la competencia Capacidad analítica, de planificación y organización aumenta el número de desfases, a pesar de haberse realizado en 2013 un curso de formación llevado a cabo con la colaboración del IAT y realizado el plan de desarrollo.

## COMPETENCIAS TÉCNICAS

<b>T1. Gestión de Secretariado</b>	<b>PAS con desfases: 2013:1 2012:0</b>
------------------------------------	--

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1				1					

**T3. Contratación administrativa**

**PAS con desfases:**  
**2013:1**  
**2012:1**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1	1					1	1		

**T5. Vida administrativa**

**PAS con desfases:**  
**2013:1**  
**2012:3**

	2011	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1	3		1		1	1	1		

**T7. Gestión de matrícula**

**PAS con desfases:**  
**2013:3**  
**2012:2**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1			1	1				
De 2 a 3	1		1							
De 3 a 4	1	1					1	1		

**T8. Gestión de planes de estudios**

**PAS con desfases:**  
**2013:2**  
**2012:1**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	1	1		1	1				
De 3 a 4										

**T23. Formación a usuarios**

**PAS con desfases:**  
**2013:2**  
**2012:3**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1	1	1	1						
De 3 a 4	1	2			1	1		1		

**T26. Mantenimiento de edificios**
**PAS con desfases:  
2013:7  
2012:10**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	6	7
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2	6	7	2	2	4			5		
De 2 a 3	1	1			1	1				
De 3 a 4		2		1						1

**T28. Gestión de proyectos**
**PAS con desfases:  
2013:4  
2012:8**

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1 <sup>(*)</sup>	4
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	3	

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3		4		4	1 <sup>(*)</sup>					
De 3 a 4	4	4	3	3		1				

<sup>(\*)</sup>1 persona ha obtenido en la evaluación un nivel 2 siendo su nivel requerido el nivel 4.

<b>T29. Gestión de la información</b>	<b>PAS con desfases:</b> <b>2013:5</b> <b>2012:8</b>
---------------------------------------	--

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	4	5
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	4	5	3	4	1	1				
De 3 a 4	1	3	1			1		2		

<b>30. Procedimiento administrativo</b>	<b>PAS con desfases:</b> <b>2013:5</b> <b>2012:5</b>
---	--

	2013	2012
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	3 (**)	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	3	2		1	2	1	1			
De 3 a 4	2	3	1	1		2	1			

(\*\*) 2 Personas han obtenido en la evaluación un nivel 2 siendo su nivel requerido el nivel 4.

En los datos reflejados en los resultados de las competencias técnicas, observamos que se ha producido en 2013 un descenso de desfases en algunas de ellas respecto del año anterior, siendo las competencias Mantenimiento de edificios, Gestión de proyectos y Gestión de la información y Procedimiento administrativo las que siguen teniendo el mayor número de ellos, aunque en todas, salvo Procedimiento administrativo, que mantienen el mismo número, se ha producido un descenso de los mismos, y por lo tanto un avance del PAS en su desarrollo.

Del análisis de la información podemos extraer algunas consideraciones:

- ➔ El PAS sigue teniendo desfases en 4 de las 5 competencias genéricas; en algunas de ellas se ha producido incluso un aumento, siendo significativo que aún cuando el personal ha realizado cursos de formación y realizado los planes de desarrollo personales, persistan estos desfases, (24,44% del total de personas evaluadas; por el contrario, la competencia Mejora continua que no ha tenido aún actividades de desarrollo ha tenido un descenso considerable. Hay que destacar que los mayores desfases se siguen produciendo en los niveles superiores, y sobre todo por los desfases que se producen del 3 al 4.
- ➔ Las competencias específicas, salvo la competencia Innovación y gestión del conocimiento, han sufrido ligeras modificaciones. En este caso la ratio es diferente a la realizada en las competencias genéricas, ya que al ser competencias que se asignan en función del puesto o familias de puestos, no todo el personal la tiene asignada la misma.  
La competencia Liderazgo sigue teniendo un alto porcentaje, 46,15% del total de las 13 personas que la tiene asignada, que pertenecen igualmente a los niveles superiores.
- ➔ Lo más significativo de las competencias técnicas, vinculadas a los conocimientos técnicos del PAS, es el número de ellas que no tienen ningún desfase, no olvidemos que los niveles requeridos para ellas no son muy altos. Los porcentajes de aquellas competencias a las que anteriormente aludimos como aquellas que han tenido el mayor número de desfases son:
  - Mantenimiento de edificios: 7 personas con desfases, 28% del total.
  - Gestión de proyectos: 4 personas con desfases, 16% del total)
  - Gestión de la información: 5 personas con desfases, 5,43% del total  
Esta competencia la tiene asignada la mayor parte del PAS (92) y por lo tanto se distribuye entre los niveles del 1 al 4.
  - Procedimiento administrativo: 5 personas con desfases, 9,80% del total

## CONCLUSIONES

A la vista de los resultados y del análisis de la información realizada, podemos realizar las siguientes conclusiones:

1. De forma global el número de desfases en los tres grupos de competencias, genéricas, específicas y técnicas, ha disminuido respecto al año anterior.
2. Persiste la tendencia que el mayor número de desfases se producen en los niveles superiores centrados en las competencias genéricas y específicas; en el caso de la competencia técnica Mantenimiento de edificios la tendencia es

contraria, ya que ésta se asigna a los niveles inferiores y por lo tanto el nivel requerido es bajo.

De forma global a la vista de los resultados podemos decir que:

- 25 personas que superan en 2 niveles, el nivel requerido para su puesto de trabajo sobre el total de competencias, pertenecen a los niveles inferiores.
  - 2 personas que tienen 2 niveles por debajo del nivel requerido para su puesto de trabajo, pertenecen a los niveles superiores.
3. Aunque ha habido una mejoría en el desarrollo de las competencias técnicas, persisten los desfases en algunas de ellas, sería conveniente plantearse el desarrollo de las mismas con actividades formativas de forma que se les facilite las herramientas necesarias para mejorar sus conocimientos técnicos. Algunos miembros del PAS conscientes de que necesitan estos conocimientos técnicos, han expresado a esta Sección su interés por realizar actividades de formación que les permitan superar estos desfases. Es necesario seguir potenciando y realizando actividades formativas tendentes al desarrollo competencial del PAS.

Como conclusión final podemos decir que se mantiene la dinámica tanto en la autoevaluación del personal como en la evaluación del responsable, de evaluar por encima del nivel requerido por la Gerencia, consecuencia así mismo de la asociación de ésta evaluación a la Evaluación del Desempeño, y por tanto al cobro del Complemento de productividad en caso de evaluación positiva, por lo que se llega a desvirtuar este modelo de gestión integral de recursos humanos.

A la vista de los datos obtenidos este año y su análisis, es la tercera evaluación de competencias que realiza el personal sobre el total de las competencias, habría que reflexionar no sobre el modelo de gestión implantado, ya que está dando resultados positivos, sino cómo seguir avanzando en él, estudiar los elementos negativos que repercuten en el mismo y, como no, seguir con el compromiso de la Gerencia en realizar actividades formativas tendentes al desarrollo del PAS.