

Informe de la Gestión por Competencias 2019

Universidad Internacional de Andalucía

Sección de Desarrollo Profesional

Abril 2020

ÍNDICE

I. Introducción (págs. 1-2)

II. Metodología (págs. 3-4)

III. Análisis de la evaluación (págs. 4-20)

IV. Conclusiones (págs. 21-24)



Informe anual de la Gestión por Competencias 2019

Universidad Internacional de Andalucía

I. Introducción

La Universidad Internacional de Andalucía en su apuesta por una gestión integral de recursos humanos, puso en marcha los modelos de gestión por procesos y competencias como herramientas de gestión de los servicios que presta la Institución, para que redundara en una mayor eficacia y eficiencia del Personal de Administración y Servicios.

Con la implementación de estos dos modelos de gestión se daba cumplimiento a los compromisos contraídos con el Acuerdo sobre el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el Personal de Administración y Servicios de las Universidades Públicas de Andalucía, con uno de los objetivos que en su día se establecieron en el Contrato Programa suscrito con la Consejería de Economía y Conocimiento y con los del Plan Estratégico de la Universidad.

Si tenemos en cuenta la definición más generalizada que hay sobre competencias como *el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se manifiestan en aquellos comportamientos y conductas que llevan al éxito en el trabajo*, entenderemos por que se incluyó como uno de los tres factores de la evaluación en el Reglamento de la Evaluación del Desempeño, aprobado por Acuerdo de Consejo de Gobierno de 26 de septiembre de 2012, teniendo en cuenta además la experiencia adquirida en la evaluación de la competencias genéricas que ya se venía realizando desde 2009 y de los resultados obtenidos en sus primeros planes de desarrollo.



Para el personal la evaluación es ya un hecho habitual de carácter anual, término de la cual, la Gerencia entrega a cada persona una certificación con los resultados obtenidos incluyéndola en su expediente personal.

A través de las evaluaciones realizadas anteriormente se ha podido comprobar en el análisis de sus resultados, los desniveles existentes en los comportamientos exigidos según el puesto y los niveles que la Gerencia requiere para los mismos. Los desfases producidos se han intentado solventar con las herramientas de desarrollo más adecuadas, entre otras, actividades de formación y talleres prácticos, tanto en competencias genéricas y específicas como algunas técnicas; en 2019 se llevaron a cabo las siguientes actividades de desarrollo:

- Mejora continua y Capacidad de adaptación
- Taller de Componentes de Contratos Menores – Universitas XXI-Económico
- Taller de gestión académica - Universitas XXI-Académico

La estructura seguida para la realización del informe ha sido:

- Metodología
- Análisis de resultados
- Conclusiones generales de la evaluación



II. Metodología

El Plan Marco de Gestión por Competencias, documento que tiene como principal objetivo articular el desarrollo de las competencias del Personal de Administración y Servicios de la Universidad Internacional de Andalucía, establece la metodología tanto en la evaluación como en el desarrollo de competencias, entendido éste como un proceso continuo en el tiempo.

Recordemos que el Catálogo de competencias se clasifica en tres grandes grupos:

1. **Competencias Genéricas:** Definen aptitudes y habilidades y son relevantes para toda la Institución y asociadas a los objetivos estratégicos de la Universidad.
2. **Competencias Específicas:** Definen igualmente aptitudes y habilidades, pero en este caso para cada puesto o familia de puestos.
3. **Competencias Técnicas:** Vinculadas a conocimientos técnicos.

Cada una de estas competencias está estructurada en 4 niveles de comportamientos de carácter sumatorio. El sistema de evaluación que se ha llevado a cabo, ha seguido las mismas pautas que en años anteriores, estableciendo las siguientes fases:

1. **Autoevaluación del PAS:** cada persona se evalúa de las 10 competencias que tiene asignada su puesto de trabajo.
2. **Evaluación del Responsable:** la asignación de responsables es realizada por la Gerencia entre Directores de área, Jefes de Servicio y Jefes de Sección.

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

Los resultados de la evaluación se computarán con carácter positivo, en aquellos casos en los que el personal haya mantenido o superado los niveles requeridos por la Gerencia en cada una de las competencias asignadas, según lo estipulado en el Marco General establecido en el Anexo II de dicho Reglamento. Este año, la Gerencia sigue manteniendo tanto la puntuación mínima que el personal tiene que alcanzar para superar la evaluación como la asignación y niveles de las competencias asignadas a los



puestos de trabajo. La superación de la Evaluación de Competencias junto con la superación de los resultados alineados con los objetivos estratégicos y de la gestión por procesos, factores de la Evaluación del desempeño, posibilitan el cobro del Complemento de productividad.

III. Análisis de la Evaluación

El Personal de Administración y Servicios que teniendo los requisitos exigidos en la normativa ha participado en la Evaluación de Competencias ha sido del 95,28% sobre el total del personal en servicio activo a 31 de diciembre (127 personas). La evaluación se realizó como cada año a través de la aplicación META4 PeopleNet.

Las situaciones administrativas del personal que no pudo ser evaluado fueron:

- No cumplir con el periodo mínimo de permanencia en la Institución para poder evaluarse, (6 meses).
- Estar en situación de IT por un periodo superior a 6 meses.
- Estar en situación de IT durante el periodo en el que se desarrolló la evaluación.

En este último caso, el personal se evaluará a su incorporación.

Una vez analizados los resultados de la evaluación será informada la Comisión de Formación para la planificación y puesta en marcha de actividades de desarrollo que se incluirán en el Plan de Formación para 2020, tendentes a corregir los desfases detectados en las competencias evaluadas.

En este sentido, en función de los resultados de la evaluación del año anterior se llevó a cabo la realización una actividad formativa de 5 horas de duración en cada una de las Sedes de la Universidad sobre la *Mejora continua y la Capacidad de adaptación* con la colaboración del Grupo Abastare como docentes.



A continuación se detallan los resultados de la participación del personal de administración y servicios de la Universidad en la Evaluación de Competencias y su distribución por Sedes.

Evaluación de Competencias				
31 de diciembre de 2019				
Sedes	Total PAS / Sedes (*)		PAS Evaluado(**)	
Sevilla	52	40,95%	49	38,58%
La Rábida	32	25,20%	30	23,62%
Baeza	31	24,40	30	23,62%
Málaga	12	9,45%	12	9,45%
Total PAS evaluado			121	
Total PAS UNIA	127			

Tabla 1: Distribución del PAS por Sedes y participación en la Evaluación de Competencias

(*) Porcentaje de PAS por Sede respecto al total del PAS de la UNIA.

(**)Efectivos del PAS por Sede que cumpliendo los requisitos establecidos en el Reglamento de la Evaluación del Desempeño del PAS ha sido evaluado.

La clasificación profesional del personal no ha sufrido prácticamente modificaciones respecto al año anterior; se observan a continuación los diferentes porcentajes en los que se distribuye el personal evaluado.

Clasificación profesional del PAS evaluado

- **Funcionarios**

- Subgrupo A1: 13%
- Subgrupo A2: 19,68%
- Subgrupo C1: 22,45%
- Subgrupo C2: 17,32%



- **Laborales**
 - Grupo I: 5,51%
 - Grupo II: 1,57%
 - Grupo III: 4,72
 - Grupo IV: 11,02%

En diciembre de 2018 por Instrucción de la Gerencia se convocaron una serie de plazas de nivel 20 y 23, que estaban temporalmente vacantes para su provisión, en régimen de Comisión de servicios, procedimiento que quedó resuelto a primeros de año de 2019, por lo que las competencias y/o niveles requeridos del personal que obtuvo algunas de estas plazas se modificaron en su evaluación anual.

En 2019 las competencias que no se han asignado a ninguna persona en su evaluación fueron:

- Competencia Específica: E5. Habilidades comunicativas
- Competencias Técnicas:
 - T20. Lenguajes artísticos.
 - T21. Conocimiento y gestión de colecciones.
 - T22. Conocimientos de selección y difusión de recursos documentales.
 - T31. Conocimiento de idiomas.
 - T32. Aplicaciones en el ámbito de automoción y transporte
Transporte, explicar conductor no PAS.

Aunque la competencia Conocimiento de idiomas no se haya asignado, por Resolución Rectoral 123/2018 de 15 de noviembre se convocaron 25 ayudas para el fomento de idiomas, desarrollándose la formación del personal que accedió a ellas en 2019, prorrogándose en algunos casos excepcionales hasta 2020.



A continuación se reflejan los desfases producidos en las 121 personas evaluadas según los niveles requeridos y de las competencias asignadas para cada puesto de trabajo. Los datos están distribuidos por grupo de competencias y Sedes; se reflejan igualmente los desfases producidos en la evaluación anterior para poder visualizar una comparativa entre ellos.

Hay que recordar que cada persona se evalúa de 10 competencias: 5 genéricas, 2 específicas y 3 técnicas; por tanto, los desfases que se muestran son el total de desfases del PAS en cada una de las competencias asignadas.

COMPETENCIAS GENÉRICAS

G1. Orientación a usuario

PAS con desfases:

2018:9

2019:10

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	8	4
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	4

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2		1		1						
De 2 a 3	8	4	2		2	1	2	2	2	1
De 3 a 4	2	4		1	1	2	1	1		



G2. Mejora continua	PAS con desfases: 2018:21 2019:13
----------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019 0	2018 0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	5	8
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	4
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6	9

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	5	8	1	1	2	3	1	2	1	2
De 2 a 3	2	4		1			2	3		
De 3 a 4	6	9	1	4	2	2	3	3		

G3. Identidad colectiva	PAS con desfases: 2018:17 2019:20
--------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019 0	2018 0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	12	7
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	8	9

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2		1		1						
De 2 a 3	12	7	3	1(*)	2	1	5	4	2	1



De 3 a 4	8	9	4	5	2	1	2	2		1
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	--	---

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

G4. Trabajo en equipo	PAS con desfases: 2018:6 2019:3
------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	3	4
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2		1		1						
De 2 a 3	3	4		1	1	1		2	2	
De 3 a 4		1								1

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

G5. Capacidad de adaptación	PAS con desfases: 2018:13 2019:10
------------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
	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	6
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6	7



Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	4	6		1	1	1	3	4		
De 3 a 4	6	7	3	3	1	1	2	2		1

Hay una ligera disminución de desfases en este grupo de competencias, sólo Orientación a usuarios e Identidad colectiva aumentan en número; ya es una constante que sea el Personal de Administración y Servicios que ocupa los puestos de trabajo de nivel superior sea el tenga el mayor número. En todos los casos difiere solo un nivel respecto al requerido.

Algunos de los desfases producidos se deben al aumento de nivel requerido a algunas personas al acceder a las plazas convocadas para su provisión anteriormente.

El número total de personas con algún desfase en alguna de estas competencias es de 56, frente a 65 en 2018.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

E1. Capacidad analítica, de planificación y organización	PAS con desfases: 2018:11 2019:8
---	---

	2019	2018
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1		0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	2	4
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	5	5



Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	2	4	1	1		1		1(*)	1	1
De 2 a 3	2	2					2	2		
De 3 a 4	5	5	3	3	1	2	1			

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

E2. Orientación a resultados	PAS con desfases: 2018:6 2019:4
-------------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019 0	2018 0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	3
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2		1						1(*)		
De 2 a 3	2	3		1			2	2		
De 3 a 4	2	2	1	1	1		1			1

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

E3. Liderazgo	PAS con desfases: 2018:2 2019:2	
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019 0	2018 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	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	2	2	2	2						

E4. Innovación y Gestión del Conocimiento	PAS con desfases: 2018:1 2019:1
--	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
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	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1	1	1	1						



De las cuatro competencias específicas asignadas, sólo Liderazgo mantiene en 2 el número de desfases, el resto han bajado ligeramente su número. Las causas que han motivado este número son similares a las que se han expuesto para las competencias genéricas; no obstante hay que destacar que en 2018 se realizó una formación sobre liderazgo para todos los directores y coordinadores de área que se viendo sus resultados reflejado igualmente en el escaso número de gaps en la evaluación.

El número total de personas con algún desfase asciende a 13, en 2018 fueron 20.

COMPETENCIAS TÉCNICAS

T2. Contabilidad presupuestaria

PAS con desfases:

2018:5

2019:2

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
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	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1	2					1	2		
De 3 a 4	1	3	1	2						1

T3. Contratación Administrativa

PAS con desfases:

2018:1

2019:1



Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
	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(*)	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1(*)		1							
De 3 a 4		1		1						1

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

T7. Gestión de matrícula	PAS con desfases: 2018:4 2019:3
---------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1	2
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	2		1	1	1				
De 2 a 3		1		1						



De 3 a 4	2	1	1				1	1		
----------	---	---	---	--	--	--	---	---	--	--

T8. Gestión de planes de estudios	PAS con desfases: 2018:3 2019:2
--	--

	2019	2018
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1		
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	1
	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	2		1					1	1
De 2 a 3	1	1	1	1						
De 3 a 4										

T9. Títulos y Diplomas	PAS con desfases: 2018:1 2019:2
-------------------------------	--

	2019	2018
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	0	0



Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	1		1							
De 2 a 3	1	1					1	1		
De 3 a 4										

T23. Formación usuarios	PAS con desfases: 2018: 2 2019:1
--------------------------------	---

	2019	2018
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	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3		1				1(*)				
De 3 a 4	1	1	1	1						

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

T26. Mantenimiento de edificios	PAS con desfases: 2018:5 2019:4
--	--



Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
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	3	3
	0	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1			1	1				
De 2 a 3	3	3			2	2	1	1		
De 3 a 4		1		1						

T28. Gestión de proyectos	PAS con desfases: 2018:5 2019:5
----------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019	2018
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	4	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1	2					1	2		
De 3 a 4	4	3	3	2	1	1				



T29. Gestión de la información	PAS con desfases: 2018:7 2019:5
---------------------------------------	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019 0	2018 0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	6
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	3	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1					1	1		
De 2 a 3	1	6		3(*)			1	2		1
De 3 a 4	3		3							

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación 2 gaps por debajo de su nivel requerido.

T30. Procedimiento administrativo	PAS con desfases: 2018:5 2019:4
--	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	2019 0	2018 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	5

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018



De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	4	5	1	1	1	1	2	2		1

Analizados los resultados de la Evaluación de Competencias técnicas observamos que el número de personas con desfases en este grupo ha disminuido considerablemente respecto al año anterior, 29 personas obtuvieron un nivel por debajo del requerido frente a 39 en 2018; sólo 1 persona tiene 1 nivel por debajo del nivel requerido para su puesto de trabajo en la competencia de Contratación Administrativa.

Las únicas competencias técnicas asignadas que han aumentado el número de desfases han sido *Contratación Administrativa y Títulos y Diplomas*, mientras que *Gestión de la contratación y Gestión de proyectos mantienen el número de desfases*.

A continuación se relaciona el desfase organizacional en las distintas competencias, obtenido a través de los desfases individuales alcanzados por las 121 personas evaluadas.



Desfase Organizacional – Evaluación de Competencias 2019

Nivel Requerido	1		2			3			4		TOTAL
	0	1	0	2	1	0	3	2	1	0	
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	8	0	0	2	0	0	0	10
G2. Mejora Continua	0	5	0	2	0	0	6	0	0	0	13
G3. Identidad Colectiva	0	0	0	12	0	0	8	0	0	0	20
G4. Trabajo en Equipo	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3
G5. Capacidad de Adaptación	0	0	0	4	0	0	6	0	0	0	10
E1. Capacidad Analítica, de Planificación y Organización	0	2	0	2	0	0	5	0	0	0	9
E2. Orientación a Resultados	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	4
E3. Liderazgo	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2
E4. Innovación y Gestión del Conocimiento	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T1. Gestión de Secretariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T2. Contabilidad Presupuestaria	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2
T3. Contratación Administrativa	0	0	0	0	1	0	0	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	0	0	0	0	0
T6. Procesos, competencias y formación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T7. Gestión de Matrícula	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	3
T8. Gestión Planes De Estudio	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2
T9. Títulos y Diplomas	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2
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	0	0	0	1	0	0	0	1



T24. Difusión de Publicaciones	0	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	0
T26. Mantenimiento de Edificios	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	4
T27. Gestión Documental	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T28. Gestión de Proyectos	0	0	0	1	0	0	4	0	0	0	0	5
T29. Gestión de la Información	0	1	0	1	0	0	3	0	0	0	0	5
T30. Procedimiento Administrativo	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	4
T32. Aplicaciones en el Ámbito de Automoción y Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

IV. Conclusiones

De la Evaluación de Competencias llevada a cabo por el personal, una vez realizado el análisis de los resultados obtenidos de los tres bloques de clasificación, tanto a nivel individual por Sede como organizacional, se pueden extraer una serie de conclusiones:

- De las 121 personas que teniendo los requisitos exigidos han sido evaluadas, 56 han tenido algún desfase en alguna de las competencias genéricas, 13 personas en alguna específica y 29 en alguna competencia técnica; la disminución respecto al año anterior es considerable: 65, 20 y 39 respectivamente en 2018
- La mayoría del Personal de Administración y Servicios sigue autoevaluándose por encima del nivel requerido para su puesto de trabajo; hay que tener en cuenta que los resultados de la evaluación final están vinculados al cobro del Complemento de Productividad.
- El mayor número de desfases entre el nivel requerido y el obtenido en la evaluación se producen tanto en los niveles del 3 al 4 como del nivel 2 al 3; en el segundo caso ha influido a aquellas personas que accedieron por concurso de provisión a puestos de trabajo de nivel superior, con el consiguiente aumento del nivel requerido en las competencias asignadas al puesto.



- Las competencias genéricas de Identidad Colectiva y Mejora Continua mantienen la tendencia de seguir siendo las que tienen mayor número de desfases, 20 y 13 respectivamente, frente a 21 y 17 en 2018.

En 2019 se realizó nuevamente formación de desarrollo por Sede con estas materias, en esta ocasión con la colaboración del Grupo Abastare; la media en la encuesta de satisfacción fue de 4,59 (escala de 1 a 5).

- Prácticamente todos los desfases que se han producido han sido de un sólo nivel entre el requerido para el puesto de trabajo y el obtenido en la evaluación; sólo 1 persona ha obtenido una media en la evaluación de dos niveles inferiores al requerido para su puesto.
- Se mantiene el número de competencias técnicas que no tienen ningún desfase, 19 en 2019 y 18 en 2018:

- T1. Gestión de secretariado
- T4. Retribuciones del personal
- T5. Vida administrativa
- T6. Procesos, competencias y formación
- 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
-
- Las competencias específicas, Capacidad analítica, de Planificación y organización y Orientación a resultados son las que han obtenido los mayores desfases en la evaluación, no obstante, hay que considerar que son ambas las que se asignan a la mayoría del personal, salvo a los de categoría superior, directores y coordinadores de área
 - Los mayores desfases producidos en las competencias técnicas se han obtenido en la competencias Gestión de proyectos y Gestión de la información.

A la vista del análisis realizado en este informe y de los resultados obtenidos y analizados en la encuesta de necesidades realizada al personal a finales de año, como propuesta de mejora se propondrá a la Comisión de Formación para su planificación en el Plan de Formación 2020 las siguientes actividades

- Dirección y gestión de equipos de trabajo
- Técnicas de motivación
- Gestión de la Comunicación
- Identidad colectiva

En cuanto a las competencias técnicas, se mantendrá la colaboración con los responsables de las áreas para la puesta en marcha de actividades relacionadas directamente con las necesidades de carácter técnico en cada una de ellas.

Para finalizar, desde la Sección de Desarrollo Profesional se sugiere que hay seguir manteniendo la implementación de herramientas de desarrollo que permitan un mayor rendimiento del personal en sus actividades de forma que redunden a su vez en los resultados globales de la Institución.

La gestión de competencias que se está llevando a cabo en la UNIA, está dando resultados positivos en los resultados que se están obteniendo en estos últimos años, no obstante habría que complementar con una serie de acciones que la conduzcan a resultados óptimos, para ello sería necesario llevar a cabo el estudio de las funciones



de los puestos y sus cargas de trabajo; En este sentido ya en 2018 se realizó un primer paso a través del proyecto ROLES que actualmente se encuentra en fase de estudio.

Sería igualmente aconsejable una revisión y actualización, en su caso, del Catálogo de competencias, teniendo en cuenta la experiencia acumulada en estos años, el desarrollo y su evolución de los comportamientos adquiridos en algunas de ellas así como en la evolución que han sufrido algunos puestos de trabajo debido a los cambios de normativa que se han ido produciendo así como en las actividades y funciones de parte del personal, sobre todo en las competencias técnicas, hecho este último que también ha manifestado director de área.

