



**Informe de la Dirección por Objetivo del Personal Técnico, de
Gestión y de Administración y Servicios**

2025

Evaluación Final

Universidad Internacional de Andalucía

Junio 2026



Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN.....	4
ANÁLISIS POR ÁREAS/GRUPOS.....	5
EVALUACIÓN GLOBAL	10
INCIDENCIA EN EL PLAN ESTRATÉGICO	11

INTRODUCCIÓN

La dirección por objetivos como modelo de gestión, busca principalmente incentivar al conjunto de recursos humanos de la organización para que alineen sus acciones con la estrategia y objetivos de esta. Esta motivación viene dada por la mayor toma de conciencia del trabajador sobre qué debe hacer, por qué debe hacerlo y qué nuevas metas debe plantear en su actividad para mejora de los procesos en los que participa, una mejor atención a los usuarios y conseguir avanzar en la mejora continua de la organización.

En todo caso,

- Los objetivos no deben reflejar la actividad ordinaria que se realiza, sino los objetivos/actividades de mayor nivel, prioritarios y de mejora, que cada uno desarrollará hasta final de año y en su ámbito (no más de 5 objetivos a ser posible). Entre ellos, se plantearán objetivos de calidad y que repercutan en una mejora de la organización interna y/o los servicios ofrecidos en cualquiera de sus ámbitos.
- Para cada objetivo se establecerá, al menos, un indicador que sea relevante, sensible y demuestre el grado de cumplimiento del objetivo.
- Los indicadores de consecución pueden ser relativos a tiempo, cantidad, hitos/entregables, o cualquier otra forma que se considere objetiva para la medida del resultado.
- Los objetivos se desplegarán en acciones a realizar durante el año que vayan marcando los hitos a conseguir para alcanzarlos.
- Los objetivos individuales deberán alinearse con las siguientes categorías:
 - De calidad.
 - Estratégicos (alineados con los objetivos de la UNIA y del Área).
 - De eficiencia.
 - De innovación.
 - De formación.
 - De desarrollo personal.
 - De responsabilidad social.

Las personas trabajadoras han sido agrupadas en función de los procesos de trabajo en los que participa y no siguiendo la estructura de la Relación de Puestos de Trabajo del Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios, por lo que en función de los cambios que se están produciendo en la gestión de dichos procesos también se van produciendo cambios de ubicación de personas en distintos grupos o creación de algunos nuevos. Todos los responsables de estos equipos de trabajo se encuadran bajo la evaluación de la Gerencia.



PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN

Tal y como está definido en el proyecto de Dirección por Objetivos una vez se llegó a final de 2025 y tras la realización de una evaluación parcial en el mes de junio, el personal ha realizado la evaluación final de los resultados, con objeto de conocer si se han conseguido los objetivos propuestos.

ANÁLISIS POR ÁREAS/GRUPOS

En primer lugar, hacer un balance de lo configurado por todas las personas trabajadoras de la Universidad.

En 2025 han sido 119 las personas trabajadoras que han participado en este proyecto de la dirección por objetivo, configurando un total de 194 objetivos desarrollados a través de 682 acciones que han sido medidas a través de 290 indicadores.

Estos objetivos están agrupados en 22 áreas o grupos que vamos a analizar a continuación, haciendo un breve análisis de los objetivos desarrollados, su cumplimiento y la incidencia de estos en los objetivos del Plan Estratégico de la Universidad.

ACCIÓN CULTURAL Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

Área formada por tres personas que, durante el año 2025, enfocó sus objetivos en el rediseño de programas públicos institucionales (Cultura Abierta), expansión territorial de alianzas culturales en sedes (Málaga, La Rábida) y vinculación de la cultura con líneas de investigación, objetivos predominantemente estratégicos y de proyección externa.

Porcentaje de progreso: 100%.

ÁREA APOYO AL RECTORADO

Esta área apostó por objetivos de carácter organizativo y de transformación digital mejorando flujos informativos, unificando herramientas colaborativas en la nube (Drive, agendas de gobierno) y optimizando los procesos de secretaría de los órganos de gobierno institucionales.

Porcentaje de progreso: 91,03%.

CEAI

Se han orientado a la procedimentación, difusión patrimonial y excelencia investigadora. Destacan las tareas de normalización administrativa (mapas de procesos, catálogos de impresos) y de divulgación digital, sufriendo un retraso parcial la actualización normativa de eventos internacionales (Workshops).

Porcentaje de progreso: 89,47%.

CONTRATACIÓN

Objetivos estrictamente jurídicos, formativos y de gobernanza de datos. Se dirigen a mitigar riesgos legales en expedientes administrativos, profesionalizar a los órganos gestores y centralizar datos contractuales para auditorías y supervisiones de transparencia.

Porcentaje de progreso: 100%.

CONTROL INTERNO

Área unipersonal que centró sus objetivos en metas de eficiencia presupuestaria y cumplimiento normativo transversal, vinculando la agilidad en los cierres anuales contables con la mejora regulatoria de la contratación.

Porcentaje de progreso: 100%.

CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

Área conformada por cinco personas que gestionan los procesos de biblioteca y publicaciones.

El CRAI enfoca su DPO en la alfabetización digital estudiantil (especialmente en Inteligencia Artificial), la actualización de canales integrados de atención al usuario (SACU) y la visibilidad científica mediante la actualización de sus plataformas y reglamentos. Temáticas de vanguardia tecnológica (IA), soporte al usuario final e infraestructura digital.

Porcentaje de progreso: 99,27%.

COORDINACIÓN ESTUDIOS DE POSGRADO

Objetivos orientados a la automatización de procesos académicos, se centran en eliminar papel y trámites manuales en dos de los mayores flujos anuales: la tramitación de expedientes de TFM de alumnos y la gestión administrativa/económica de los docentes externos (AED).

Porcentaje de progreso: 100%

ESTUDIOS DE POSGRADOS OFICIALES

Objetivos enfocados al soporte de software corporativo y flujos masivos de matriculación. La temática principal es la resolución automatizada a gran escala de las liquidaciones de profesorado y depósitos de TFM de másteres oficiales.

Porcentaje de progreso: 99,79%

ESTUDIOS DE POSGRADO PROPIOS.

Grupo pequeño de trabajadoras que han enfocado sus objetivos en mejorar los instrumentos de control de abonos de matrículas y en la mejora de elaboración y envío de certificados de docencia.

Porcentaje de progreso: 100%

FORMACIÓN PERMANENTE Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA (FP+E)

Grupo formado por seis personas que, al igual que ocurre con todos los grupos de ordenación académica, han puesto todos los esfuerzos en la mejora de los procedimientos ordinarios.

Porcentaje de progreso: 95%

GERENCIA

Este grupo de trabajo está sólo formado por las dos personas trabajadoras que conforman el CEAI-UNIA, y por la Secretaria de la Gerencia.

Objetivos de gobierno institucional, control de personal y relaciones internacionales.

Porcentaje de progreso: 62,50%

GESTIÓN ACADÉMICA

Objetivos de integración interna, capacitación institucional y mejora procedimental. Combina la revisión de procesos clave de administración académica con la transferencia de conocimiento hacia el propio personal de la UNIA (talleres del proyecto eliA y Microcredenciales).

Porcentaje de progreso: 100%

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Objetivos enfocados a la mejora de la identidad corporativa y manuales de estilo. El área se centró en un único gran hito normativo de comunicación digital que quedó inconcluso al cierre del ejercicio, reflejando dificultades operativas en su finalización

Porcentaje de progreso: 50%

INNOVACIÓN DOCENTE Y DIGITAL

Objetivos tecnológicos, pedagógicos y de vanguardia educativa. El 100% de la temática gira en torno al despliegue masivo y la estabilización del Modelo UNIA de Aprendizaje en Línea (eliA): integración de software avanzado de aulas virtuales (Class for

Teams), producción audiovisual avanzada y control de la calidad de datos dentro del Campus Virtual.

Porcentaje de progreso: 95,32%

INTERNACIONALIZACION Y COOPERACIÓN

Objetivos estratégicos y de movilidad internacional. Se alcanzaron con éxito las metas documentales y de planificación (planes y cartas de servicios), pero no así en la ejecución práctica de las convocatorias de movilidad y la red de contactos.

Porcentaje de progreso: 68,88%

OFICINA DE BECAS, PRÁCTICAS Y TÍTULOS

Los objetivos se orientan a optimizar los cuadros de mando que regulan la asignación de becas y el correcto desarrollo normativo de las prácticas externas de los alumnos.

Porcentaje de progreso: 100%

PLANIFICACIÓN Y CALIDAD

Han apostado por objetivos vinculados a dar cumplimiento a los exigentes estándares de las agencias de acreditación (ACCUA), abrir canales de participación ciudadana (buzón electrónico de quejas) e incorporar herramientas avanzadas (IA) en la explotación de encuestas de calidad.

Porcentaje de progreso: 96,76%

RECURSOS HUMANOS

Han basado sus objetivos en los temas de salud laboral (PRL), analítica corporativa (modelado de datos) e incorporación de personal.

Porcentaje de progreso: 82,27%

SERVICIOS GENERALES

Objetivos de infraestructura física, soporte directo a la docencia presencial y gestión hotelera (Residencias). Es un área puramente operativa. Logra un gran impacto en el mantenimiento técnico de aulas y en la modernización de la Residencia.

Porcentaje de progreso: 83,83%

APOYO A SECRETARIA GENERAL, EQUIPO DE GOBIERNO Y REGISTRO

Objetivos enfocados a la administración electrónica, patrimonio documental y transparencia jurídica. Se enfoca con gran éxito en la modernización de los canales

oficiales de publicación (BOUNIA) y la digitalización de archivos históricos corporativos. El único punto de fricción crítico (9% de avance) se localiza en el desarrollo técnico del módulo electrónico de convenios y la depuración del histórico antiguo de acuerdos.

Porcentaje de progreso: 91,73%

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Objetivos enfocados a la ingeniería de sistemas, ciberseguridad, infraestructura Cloud y automatización, destacando las temáticas de migración a la nube (AKS), centralización documental corporativa (SharePoint) y optimización de herramientas de gestión de incidencias.

Porcentaje de progreso: 99,25%

GESTIÓN ECONÓMICA

Hemos dejado para el final de este informe todo lo relacionado con el área de gestión económica porque, aunque hemos mantenido la estructura de grupo o subáreas del año 2024, en este momento esta área está inmersa en un proceso de cambio total, no solo de redefinición de los procesos sino de automatización de éstos, con reubicaciones de funciones en puestos de trabajo y personas por lo que hemos realizado un análisis global a pesar de su estructura interna.

Las líneas estratégicas de este bloque se vertebran en torno a tres pilares fundamentales: la transformación digital financiera (orientada hacia el objetivo de "oficina sin papel"), la descentralización e intermediación operativa en las sedes mediante herramientas corporativas (como SACU y UXXI-EC), y la fiscalización y control de cumplimiento legal (inventario patrimonial, seguimiento del SII-IVA y control salarial de proveedores externos).

Porcentaje de progreso: 92,81%

EVALUACIÓN GLOBAL

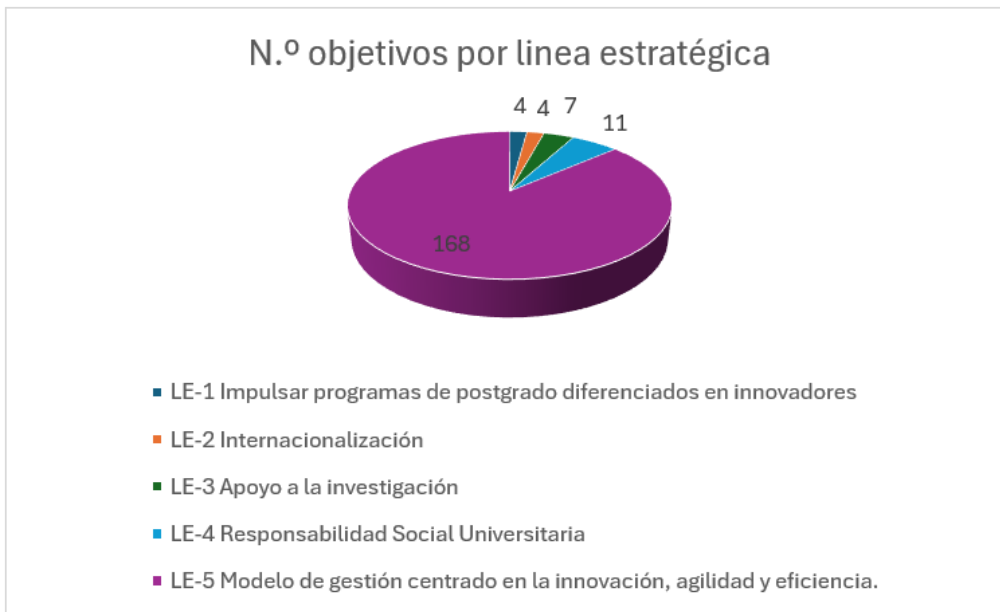
Una vez realizada la evaluación de todas las áreas/grupos, concluimos que el grado de cumplimiento alcanzado en 2025 ha sido del **93,11 %**.

A continuación, se muestran los resultados por áreas resultados en el siguiente gráfico:



INCIDENCIA EN EL PLAN ESTRATÉGICO

Cada objetivo individual está asociado a una línea del Plan Estratégico de la universidad, tal y como se muestra en la tabla siguiente:



Con una simple visual detectamos que el 86,60% de ellos están alineados con el objetivo LE-5, Modelo de gestión centrado en la innovación, agilidad y eficiencia.

También presentamos un análisis del progreso que estas líneas estratégicas han alcanzado en 2025.

