



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

2024

Evaluación Final

Universidad Internacional de Andalucía

Febrero 2025



Contenido

INTRODUCCIÓN	3
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN	4
ANÁLISIS POR ÁREAS/GRUPOS	5
EVALUACIÓN GLOBAL.....	11
INCIDENCIA EN EL PLAN ESTRATÉGICO	11
PLAN DE MEJORA.....	13

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.



Em 2024, más allá de las reubicaciones o creaciones de distintos grupos de personas trabajadoras, el cambio más importante viene dado por el desarrollo e implantación de una nueva herramienta para gestionar todos los objetivos planteados.

Esta herramienta no sólo está permitiendo una gestión mucho más ágil, sino que además pretende ser mucho más transparente y que además sirva para que el equipo de gobierno pueda visualizar el trabajo que se está realizando en cada área de gestión y poder así tomar decisiones.

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN

Tal y como está definido en el proyecto de Dirección por Objetivos una vez se llegó a final de 2024 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 2024 han sido 117 las personas trabajadoras las que han participado en este proyecto de la dirección por objetivo, configurando un total de 212 objetivos desarrollados a través de 734 acciones que han sido medidos a través de 252 indicadores.

Estos objetivos están agrupados en 23 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 2024, basó sus objetivos en la revisión y actualización del mapa de procesos y haciendo hincapié en la elaboración de guías para la gestión de parte de la programación, y la implementación de una nueva programación de danza.

Dos de las personas que forman parte del área dieron por concluidos sus objetivos en esta primera parte del año. Proponemos que se profundice más en la elaboración de las metas de los objetivos propuestos y se alejen de las tareas diarias.

Porcentaje de progreso: 100%.

ÁREA APOYO AL RECTORADO

Esta área apostó por objetivos muy ambiciosos y de gran impacto en la transparencia institucional y que han sido conseguidos en su totalidad. Hacer visible la agenda institucional del Rector y conseguir a reducción del impacto ambiental en los desplazamientos de los miembros del equipo de gobierno ha repercutido en la política de responsabilidad social de la universidad.

Porcentaje de progreso: 96,57%.

CONTROL INTERNO

Área que a mitad del semestre sufrió un cambio de responsable pero mantuvo la configuración de los objetivos trazados anteriormente y que, a pesar de dicho cambio, ha conseguido mejorar la eficiencia del procedimiento de gestión de la Contabilidad Financiera y del control de la financiación afectada.

Porcentaje de progreso: 96,80%

CONTRATACIÓN

Conformada por tres personas han definido los objetivos para mejorar e incrementar la profesionalidad de los agentes que intervienen en el proceso de contratación y por profundizar en la mejora de la supervisión de la contratación, llegando a su consecución final.

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.

Han creado 10 objetivos que se han medido a través de 12 indicadores, no teniendo objetivos comunes, sino que están definidos en parcelas concretas de cada puesto de trabajo, con la excepción del objetivo de creación de una Guía de Servicios Digitales de la Biblioteca, que es compartida por dos trabajadoras.

Porcentaje de progreso: 93,16%.

COORDINACIÓN ESTUDIOS DE POSGRADO

En este grupo se engloban solo dos personas que son las encargadas de coordinar tanto los estudios de posgrados oficiales como los propios. Han centrado sus esfuerzos en actualizar procesos claves, así como en la mejora del pago de los encargos docentes a los interesados, objetivo que es transversal a una parte del área de gestión económica.

Porcentaje de progreso: 100%

ESTUDIOS DE POSGRADOS OFICIALES

Grupo que cuando se formularon los objetivos, muchos de ellos comunes, estaba formado por diez personas y que durante este año 2024 ha sufrido diferentes bajas por diferentes motivos y que pese a todo ha conseguido sus objetivos, mejorando determinados procesos como el de admisión y matrícula, el de gestión de la ordenación docente del MAES, en mejorar los tiempos de comunicación de disponibilidad de los TFM, de petición de información, etc.

Porcentaje de progreso: 98,43%

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%

GESTIÓN ACADÉMICA

Grupo conformado por los responsables de las distintas subáreas que conforman toda el área de gestión académica. Han centrado todos sus esfuerzos en la revisión de los procesos claves.

Porcentaje de progreso: 97,96%

GERENCIA

Este grupo de trabajo está solo por las dos personas trabajadoras que conforman el CEAI-UNIA, y por la Secretaria de la Gerencia. He de añadir que podemos analizar la consecución de los objetivos de forma casi individualizada por la diferencia de objetivos entre ellos.

Porcentaje de progreso: 100%

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Este grupo está conformado por dos personas y se sigue trabajando en la mejora de los procesos de altas de agrupamientos de planes en la aplicación de gestión académica, en los de actualización de versiones de UXXI-Ac y en los de extracción de informes.

Porcentaje de progreso: 100%

INNOVACIÓN DOCENTE Y DIGITAL

Área a la que este año se han sumado los procesos relacionados con los medios audiovisuales, han enfocado todos los objetivos de manera muy individualizada y solo relacionada con las tareas de puestos de trabajo, no disponiendo de una línea común a las seis personas que conforman el área.

Porcentaje de progreso: 99,25%

INTERNACIONALIZACION Y COOPERACIÓN

Área conformada por dos trabajadoras, que en el año 2024 tienen un objetivo común que es el de la revisión del mapa de procesos del área, además de otros objetivos individuales relacionados con las tareas que cada persona realiza dentro de esta área que, además, tiene la peculiaridad de no disponer de un responsable directo a nivel de gestión y a nivel de equipo de gobierno las responsabilidades también están distribuidas entre los vicerrectorados.

Porcentaje de progreso: 69,80%

OFICINA DE BECAS, PRÁCTICAS Y TÍTULOS

Este grupo de trabajo durante el año 2024 han visto que las funciones y cargas de trabajo han cambiado radicalmente debido, sobre todo, a la gestión de las prácticas curriculares y su implementación con la Seguridad Social. Han establecido como objetivos instrumentos de control de todos los procesos.

Porcentaje de progreso: 100%

PLANIFICACIÓN Y CALIDAD

Área que ha pasado de estar conformada por dos personas a cuatro, y donde se ha reubicado todo el trabajo relacionado con los procesos de verificación, evaluación y acreditación de los programas de estudios oficiales. No existen objetivos comunes que contribuyan a la visibilidad y transversalidad del área.

Porcentaje de progreso: 89,95%

RECURSOS HUMANOS

Esta área sigue inmersa en reajustes de sus procedimientos internos, en la puesta en marcha de aplicaciones nuevas, y en la elaboración de protocolos. En 2024 ha definido un objetivo común, que es el de la revisión de su mapa de procesos, para que sirva de base en la reordenación de esta. A su vez, cada persona integrante del grupo ha definido otro objetivo que está más relacionado con las funciones de cada puesto y enfocados a la elaboración de protocolos y guías para los usuarios.

Porcentaje de progreso: 100%

SERVICIOS GENERALES

Esta área por primera vez ha contado en 2024 con un coordinador que está reorganizando y visualizando las tareas y cometidos que tienen las 14 personas que la conforman. Aunque debido a la disparidad de funciones es difícil conseguir objetivos comunes, todos ellos están enfocados a la procedimentación de las tareas y al enfoque al usuario.

Porcentaje de progreso: 87,79%

APOYO A SECRETARIA GENERAL, EQUIPO DE GOBIERNO Y REGISTRO

Área constituida por once personas que trabajan muy diversos procesos, desde la gestión de convenios, seguridad jurídica, apoyo al equipo de gobierno, han planteado el objetivo común de revisión de los procesos claves y la elaboración del mapa de procesos.

Porcentaje de progreso: 96,77%

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

Área constituida por ocho personas trabajadoras que han apostado por un objetivo común como es el de revisión de los procesos claves y el mapa de procesos del área. Además, cada una de las personas que conforman el grupo han definido otro objetivo más enfocado a las funciones o tareas de cada uno pero siempre relacionado con las automatizaciones o digitalizaciones de procesos concretos. El porcentaje de progreso del área se ve disminuido por el no cumplimiento de los objetivos de uno de sus componentes por haber estado de baja durante gran parte del año.

Porcentaje de progreso: 77,88%

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

2023, en este momento esta área está inmerso en un proceso de cambio total, no solo de redefinición de los procesos sino de automatización de estos, con reubicaciones de funciones en puestos de trabajo y personas.

Se analizan los tres grupos de forma diferenciada, pero teniendo en cuenta estas salvedades.

GESTIÓN FINANCIERA

Equipo formado por cinco personas que están trabajando conjuntamente fundamentalmente en la mejora de la gestión de ingresos de la universidad.

Porcentaje de progreso: 100%

GESTIÓN ECONÓMICA

Este grupo ha venido trabajando en objetivos comunes para resolver el problema de homogeneización de los procesos de área por sedes. Entre estos procesos se encuentran: Actualización y seguimiento del inventario, mejora de las comunicaciones internas del área, liquidación de convenios, incrementar el % de digitalización de la documentación relativa a los justificantes de gastos, etc.

Porcentaje de progreso: 87,66%

GESTIÓN ECONÓMICA Y PRESUPUESTARIA

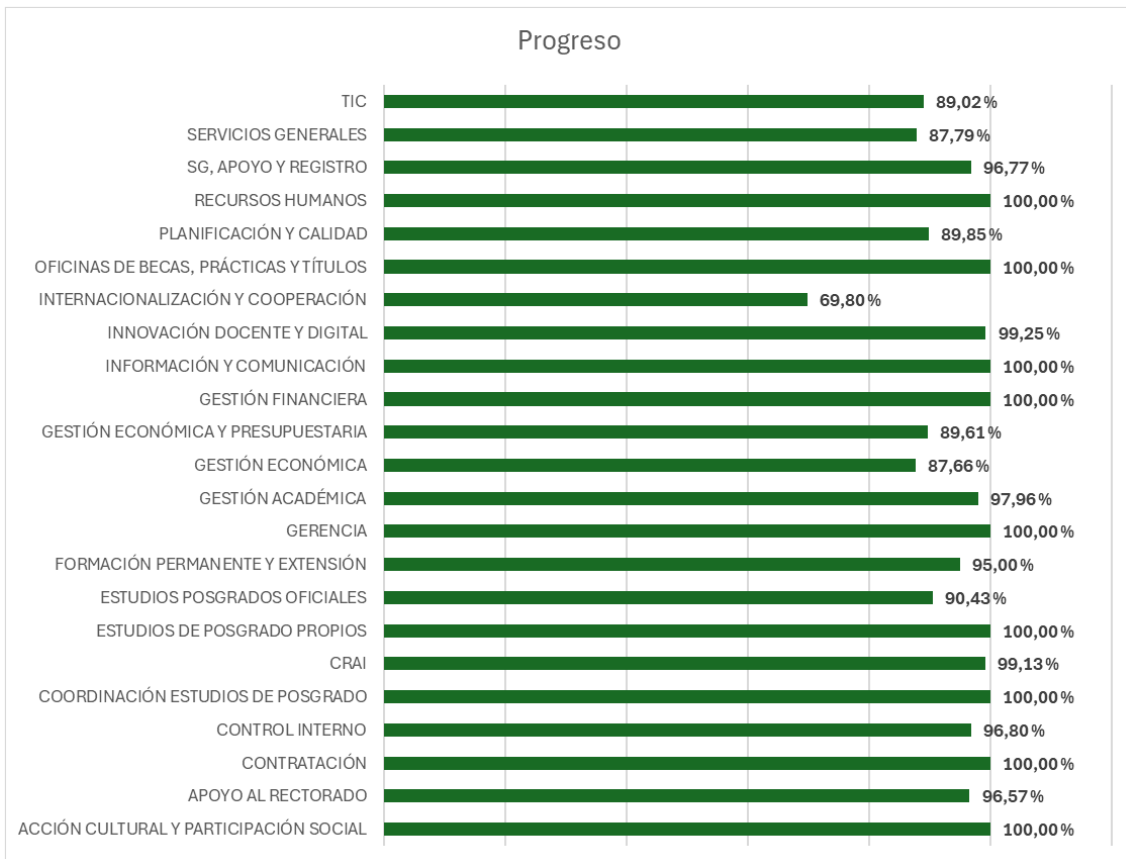
Grupo formado por los responsables en las distintas sedes. seis personas, cinco de ellas jefes de sección y una jefa de servicio. Han enfocado sus objetivos a la optimización de la gestión de las propuestas de liquidación del profesorado y la mejora de la contabilidad financiera.

Porcentaje de progreso: 89,61%

EVALUACIÓN GLOBAL

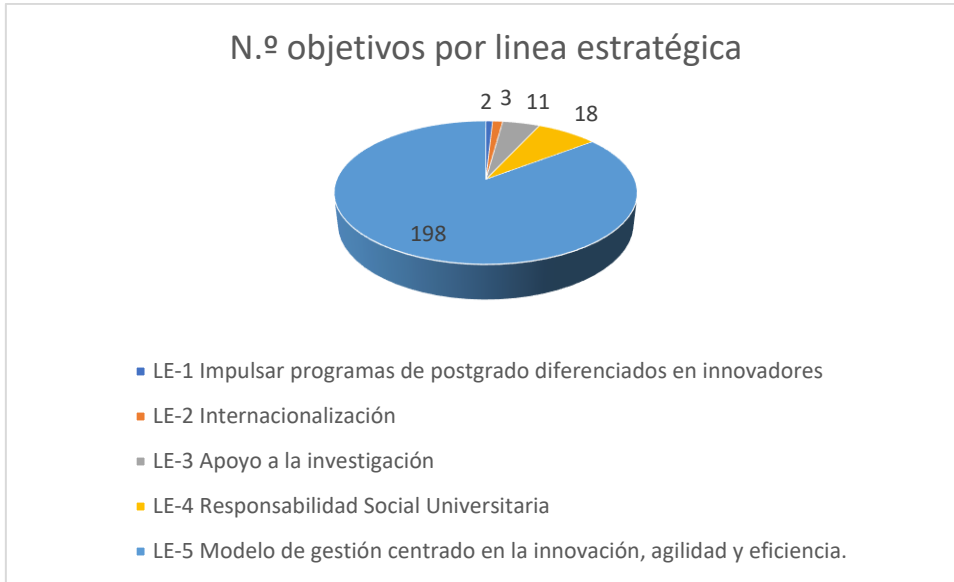
Una vez realizada la evaluación de todas las áreas/grupos, concluimos que 117 personas trabajadoras establecieron sus objetivos individuales, siendo el **95,03%** el grado alcanzado de cumplimiento.

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



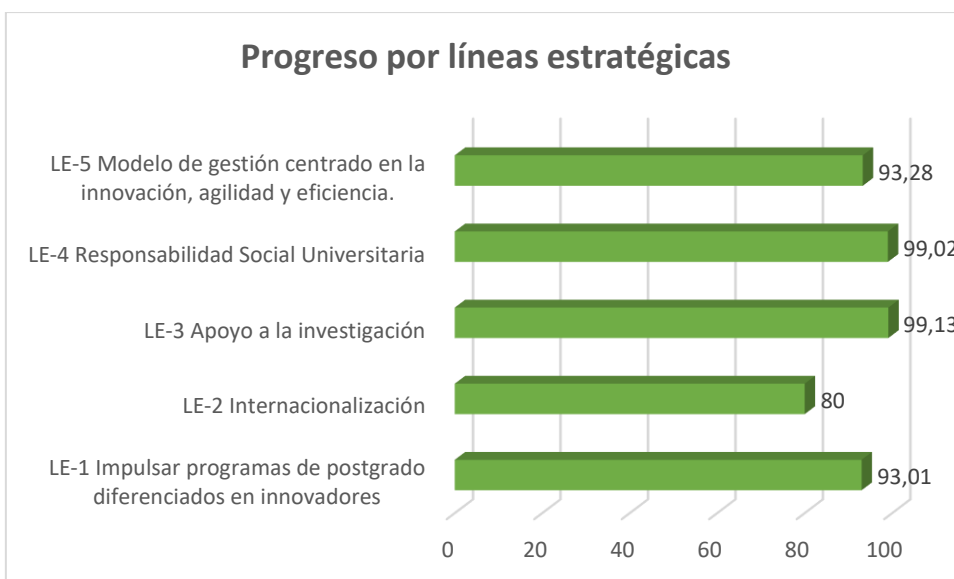
INCIDENCIA EN EL PLAN ESTRATÉGICO

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 89,62% 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 2024.



PLAN DE MEJORA

Concluida la evaluación de la Dirección por Objetivos del año 2024 pasamos a exponer algunas áreas de mejora que creemos hay que resaltar para un mejor desarrollo del proyecto en el año 2025.

- Es necesario proponer más objetivos transversales.
- Es necesario poner en relación las acciones encaminadas a la consecución de los objetivos con el nivel del puesto que ocupe la persona trabajadora.
- Es necesario que los responsables de las áreas realicen un esfuerzo de coordinación entre ellos a la hora de la definición de los objetivos.