



INFORME DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS 2017

Universidad Internacional de Andalucía

Sección de Desarrollo Profesional
Mayo 2017

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN

II. METODOLOGÍA

III. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN

IV. CONCLUSIONES

Informe anual de la Gestión por Competencias 2017

Universidad Internacional de Andalucía

I. Introducción

El Personal de Administración Servicios de la Universidad Internacional de Andalucía participa de forma anual en la evaluación de competencias, siendo ésta uno de los factores de evaluación que establece el Reglamento de Evaluación del Desempeño del PAS; para participar en la evaluación el personal deberá cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento, y se evaluará de las 10 competencias que tiene asignadas en función del puesto al que está adscrito.

Si atendemos a la definición de competencia como la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que se manifiestan en conductas que llevan al éxito en el trabajo, podemos entender su integración en la Evaluación del Desempeño del personal, como uno de los factores de evaluación, sin olvidar que la superación positiva de este factor contribuye al percibo del complemento de productividad que lleva aparejada la evaluación.

Con ello se cumple igualmente con 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, el objetivo 2.2.1 del Contrato Programa suscrito con la Consejería de Economía y Conocimiento, y el objetivo 13 del Plan Estratégico de la Universidad para el periodo 2010-2014.

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 con actividades de formación y talleres prácticos, tanto en competencias genéricas y específicas como algunas técnicas.

Este modelo de gestión que se viene desarrollando en la UNIA ha cumplido los objetivos que se plantearon conseguir en sus inicios, aunque no es un modelo

perfecto, si consigue ser una herramienta de medida para la gestión integral de los recursos humanos de la Universidad; con ella se pretende conseguir un mayor rendimiento del personal y por tanto una mayor productividad de la Institución.

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 Competencias¹, 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.

En este sentido, el sistema de evaluación que se ha llevado a cabo, ha seguido las mismas pautas que en años anteriores, estableciendo las siguientes fases:

- a. **Autoevaluación del PAS:** cada persona se evalúa de las 10 competencias que tiene asignada su puesto de trabajo.
- b. **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 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño, aprobado por Acuerdo de Consejo de Gobierno de 26 de septiembre de 2012.

La Gerencia sigue manteniendo la misma puntuación mínima que tiene que obtener el personal en la evaluación y la misma asignación de competencias que en los años anteriores. En el primer caso sólo se ha establecido una puntuación mínima final en cada uno de los factores de evaluación, en los términos reflejados en el Marco General

¹ http://www.unia.es/images/stories/Competencias/plan_marco.pdf

antes mencionado; en cuanto al segundo punto, se siguen manteniendo los mismos criterios de asignación para las 10 competencias que cada puesto de trabajo tiene asignadas, en cada grupo de clasificación del Catálogo² de Competencias de la UNIA, salvo en el caso del Vicegerente que se ha evaluado de 11 competencias.

III. Análisis de la Evaluación

En 2017 el Personal de Administración y Servicios que, teniendo los requisitos exigidos en el Reglamento, ha participado en la evaluación de competencias ha sido del 96% sobre el total a 31 de diciembre (125 personas); la evaluación se desarrolló con una participación del 96% del personal sobre el total del PAS.

El personal restante (6 personas) no han participado en la evaluación por los siguientes motivos:

- Estar en situación de IT por un periodo superior a 6 meses.
- Estar en situación de IT durante el periodo de evaluación³.
- No cumplir con el periodo mínimo de permanencia en la Institución para poder evaluarse.

Del análisis de los resultados se informará a la Comisión de Formación para la planificación y puesta en marcha de actividades de desarrollo, que se incluirán en el Plan de Formación para 2018, tendentes a corregir los desfases detectados en las competencias evaluadas.

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.

² Catálogo de competencias: http://www.unia.es/images/stories/Procesos/catálogo_competencias-unia.pdf

³ Personal que una vez reincorporados a su puesto de trabajo serán evaluados, ya que esta situación se produjo en 2018 y se evaluó el año anterior.

Evaluación de Competencias 31 de diciembre de 2017				
Sedes	Total PAS / Sedes (*)		PAS Evaluado(**)	
Sevilla	49	39,20%	46	36,80%
La Rábida	34	27,20%	33	26,40%
Baeza	31	24,80%	31	24,80%
Málaga	11	8,80%	10	8,00%
Total PAS evaluado			120	96,00%
Total PAS UNIA	125			

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 en 2017 ha sufrido algunos cambios respecto a la de 2016; a continuación observamos los diferentes porcentajes en los que se distribuye el personal.

Clasificación profesional del PAS evaluado

➔ Funcionarios

- Subgrupo A1: 16,67%
- Subgrupo A2: 10,83%
- Subgrupo C1: 30,00%
- Subgrupo C2: 18,33%

➔ Laborales

- Grupo I: 4,17%
- Grupo II: 2,50%
- Grupo III: 5,00%
- Grupo IV: 12,50%

La actualización de algunos miembros del PAS respecto de su categoría profesional y puesto de trabajo, y por tanto en su evaluación de competencias, se ha modificado en 2017 por varios motivos:

- ➔ El Concurso de provisión realizado a finales de 2016 que hizo que se modificaran algunas de las competencias y niveles al personal que superó dicho Concurso, ya que cambiaron de puesto de trabajo y área, en la mayoría de los casos.
- ➔ El aumento de los niveles 15 y 16 al 17 en todos los puestos base y de apoyo de la Relación de Puestos de Trabajo.
- ➔ El aumento del nivel por homologación de las secciones nivel 22 a nivel 25.

De las 42 competencias que conforman el Catálogo de la UNIA, en 2017 se siguen sin asignar al personal las siguientes:

- ◆ Competencia Específica: E5. Habilidades comunicativas
- ◆ Competencias Técnicas:
 - T21. Conocimiento y gestión de colecciones
 - T22. Conocimientos de selección y difusión de recursos documentales
 - T31. Conocimiento de idiomas

A continuación se detalla el desfase organizacional de la Universidad que se ha obtenido a través de los desfases individuales que se han alcanzado, según los niveles requeridos al personal por la Gerencia respecto de las 120 personas que han realizado la evaluación en 2017.

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

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

Hay que tener en cuenta 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.

Desfase Organizacional – Evaluación de Competencias 2016

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	1	0	3	0	0	2	0	0	0	6
G2. Mejora Continua	0	7	0	1	0	0	7	0	0	0	15
G3. Identidad Colectiva	0	1	0	5	0	0	7	0	0	0	13
G4. Trabajo en Equipo	0	0	0	3	0	0	3	0	0	0	6
G5. Capacidad de Adaptación	0	0	0	2	0	0	4	0	0	0	6
E1. Capacidad Analítica, de Planificación y Organización	0	3	0	1	0	0	5	0	0	0	9
E2. Orientación a Resultados	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	3
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	2	0	0	2	0	0	0	4
T3. Contratación Administrativa	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
T4. Retribuciones del Personal	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2
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	3	0	0	0	0	1	0	0	0	4
T8. Gestión Planes De Estudio	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T9. Títulos y Diplomas	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	4
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
T25. Producción Audiovisual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T26. Mantenimiento de Edificios	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	5
T27. Gestión Documental	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
T28. Gestión de Proyectos	0	0	0	1	0	0	3	0	0	0	4
T29. Gestión de la Información	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	3
T30. Procedimiento Administrativo	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	4
T32. Aplicaciones en el Ámbito de Automoción y Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Una vez analizados los resultados de la evaluación y las competencias en las que se han producido los gaps o desfases individuales, podemos concluir lo siguiente:

- ◆ Tanto las competencias genéricas como específicas han aumentado el número de personas con desfases.
- ◆ Aumento del número de personas evaluadas que han tenido desfases en alguna de las competencias asignadas respecto al año anterior, 42 en 2017 frente a 24 en 2016.
- ◆ Prácticamente todos los gaps que se han producidos han sido de un sólo nivel, entre el nivel obtenido en la evaluación y el nivel requerido por la gerencia para el puesto de trabajo; sólo en un caso hay una diferencia de dos niveles entre ellos.
- ◆ Las competencias que mantienen el mismo número de desfases respecto a la evaluación anterior son las competencias técnicas:
 - T23. Formación usuarios
 - T26. Mantenimiento de edificios
 - T30. Procedimiento administrativo
- ◆ El número de competencias técnicas que no tienen ningún desfase sigue siendo muy alto, parecido al del año pasado, 17 en 2017 y 19 en 2016:

- T1. Gestión de Secretariado
- 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
- T32. Aplicaciones en el ámbito de automoción

Realizado el desfase organizacional, se reflejan a continuación los desfases que se han producido según el nivel de competencias asignadas por cada responsable en cada una de ellas. Los datos están distribuidos por grupo de competencias y Sedes; se reflejan igualmente los desfases producidos en la evaluación anterior para poder visualizar las diferencias entre un año y otro.

COMPETENCIAS GENÉRICAS

G1. Orientación a usuario

PAS con desfases:
2016:3
2017:6

	2017	2016
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	3	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	2

D2esfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	1		1							
De 2 a 3	3	1			1		1		1	1
De 3 a 4	2	2			1	1	1	1		

G2. Mejora continua

PAS con desfases:
2016:4
2017:15

	2017	2016
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	7	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	7	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	7	1	1	1	3		2		1	
De 2 a 3	1	1					1	1		
De 3 a 4	7	2	4		2	1	1	1		

G3. Identidad colectiva

PAS con desfases:
2016:7
2017:13

	2017	2016
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	5	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	7	5

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1	1	1						
De 2 a 3	5	1			1		3	1		
De 3 a 4	7	5	5	1	2	3		1		

G4. Trabajo en equipo

PAS con desfases:
2016:4
2015:6

	2017	2016
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	3
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	3	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	3	3			1		1	2	1	1
De 3 a 4	3	1	2		1	1				

G5. Capacidad de adaptación

PAS con desfases:
2016:5
2017:6

	2017	2016
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	3
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	4	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	3					2	3		
De 3 a 4	4	2	2	1			1	1		

Al contrario de lo que venía ocurriendo de carácter general en la evaluación de las competencias genéricas en los últimos años, en 2017 hay un mayor número de desfases en todas ellas.

Observamos como el personal con puestos de trabajo de nivel superior es el que sigue teniendo mayor número, mientras que en 2016 hay 23 personas que teniendo el nivel 4 obtienen en la evaluación un nivel por debajo del nivel requerido por la Gerencia, en 2017 hay 46 con 1 nivel por debajo del requerido. No olvidemos que este año, como se ha comentado en páginas anteriores, se ha producido un aumento de niveles en algunos de los puestos de la RPT.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

E1. Capacidad analítica, de planificación y organización

PAS con desfases:
2016:5
2017:9

	2017	2016
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	3	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	5	4

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	3		1		1				1	
De 2 a 3	1	1					1	1		
De 3 a 4	5	4	3	2	1	1	1	1		

E2. Orientación a resultados	PAS con desfases: 2016:2 2017:3
-------------------------------------	--

	2017	2016
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	2	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1	2				1	1	1		
De 3 a 4	2		1		1					

E3. Liderazgo	PAS con desfases: 2016:1 2017:2
----------------------	--

	2017	2016
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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	2	1	1		1	1				

E4. Innovación y Gestión del Conocimiento	PAS con desfases: 2016:0 2017:1
--	--

	2017	2016
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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1		1							

Analizados los resultados de las competencias específicas, destacamos que siguen las mismas pautas respecto al aumento de personas que tienen 1 desnivel respecto al nivel requerido, siendo en su mayoría la misma causa que motivó el aumento en las competencias genéricas; en 2017 es prácticamente el doble, 15 personas, mientras que en 2016 fueron 8.

COMPETENCIAS TÉCNICAS

T2. Contabilidad presupuestaria

PAS con desfases:
2016:1
2017:4

	2017	2016
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	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	1	1	1			1			
De 3 a 4	2		2							

T3. Contratación Administrativa		PAS con desfases: 2016:0 2017:1	
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1		2017 0	2016 0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2		1	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3		0	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4		0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	1		1							
De 2 a 3										
De 3 a 4										

T4. Retribuciones del personal		PAS con desfases: 2016:1 2017:2	
---------------------------------------	--	--	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1		2017 0	2016 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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	2	1	2	1						

T7. Gestión de matrícula		PAS con desfases: 2016:2 2017:4	
---------------------------------	--	--	--

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1		2017 0	2016 0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2		3	1
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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	3	1	1		2	1				
De 2 a 3										
De 3 a 4	1	1					1	1		

T8. Gestión de planes de estudios		PAS con desfases: 2016:4 2017:1	
		2017	2016
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	2
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3		0	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4		1	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2		2						1		1
De 2 a 3		2		1		1				
De 3 a 4	1		1							

T9. Títulos y Diplomas		PAS con desfases: 2016:0 2017:4	
		2017	2016
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1		0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2		2	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3		2	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4		0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	2		1		1					
De 2 a 3	2		1				1			
De 3 a 4										

T23. Formación usuarios	PAS con desfases: 2016: 1 2017: 1
--------------------------------	--

	2017	2016
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	
	2017	2016	2017	2016	2015	2016	2017	2016	2015	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1	1	1	1						

T26. Mantenimiento de edificios	PAS con desfases: 2016:5 2017:5
--	--

	2017	2016
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	2	3
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	3	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2	2	3			2	3				
De 2 a 3	3	2			2	1	1	1		
De 3 a 4										

T27. Gestión Documental	PAS con desfases: 2016:5 2017:1
--------------------------------	--

	2017	2016
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	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1		1							
De 3 a 4										

T28. Gestión de proyectos		PAS con desfases:	
		2016:2	2017:4
		2017	2016
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	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4		3	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1		1							
De 3 a 4	3	3	1		1	1	1	1		

T29. Gestión de la información		PAS con desfases:	
		2016:2	2017:3
		2017	2016
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	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4		1	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	2	1	2	1					
De 3 a 4	1		1 ^(*)							

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación un nivel 2 siendo su nivel requerido el nivel 4.

T30. Procedimiento administrativo	PAS con desfases: 2016:4 2017:4
--	--

	2017	2016
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	4	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3		1				1(*)				
De 3 a 4	4	3	2	1			2	2		

(*) 1 Persona ha obtenido en la evaluación un nivel 2 siendo su nivel requerido el nivel 4.

Analizados los resultados de la evaluación de competencias técnicas destacamos lo siguiente:

- ➔ Sigue aumentando el número de personas con desfases en algunas de las competencias técnicas asignadas; en 2014, 9 personas obtuvieron un nivel por debajo del requerido, 11 personas en 2015, y 23 en 2016 y 34 en 2017.
- ➔ Las dos únicas competencias técnicas que han disminuido los gaps han sido:
 - T8. Gestión de planes de estudio
 - T27. Gestión documental

IV. Conclusiones

Una vez analizados los resultados obtenidos en la evaluación 2017 en los tres grupos de clasificación de competencias, podemos concluir:

- ◆ 42 personas no han alcanzado en 2017 el nivel requerido por la Gerencia en alguna de las competencias sobre las que ha sido evaluada.
- ◆ A pesar de lo anterior, una gran número de personas tienden a autoevaluarse por encima de sus niveles requeridos, no olvidemos que los resultados de la evaluación siguen vinculados al cobro del Complemento de Productividad del PAS.
- ◆ El mayor número de desfases entre el nivel requerido y el obtenido en la evaluación del PAS, se sigue produciendo en los niveles de clasificación profesional superior, principalmente del nivel 3 al 4.
- ◆ Las competencias genéricas de *Identidad Colectiva (15)* y *Mejora Continua (13)* son las que mayor número de desfases han tenido; en cuanto a las competencias específicas, *Capacidad Analítica, de planificación y organización*, han sido de 9 personas las que han obtenido un nivel inferior al requerido.
- ◆ Hay que destacar que a pesar que se han hecho actividades de desarrollo tanto en las competencias genéricas como en las específicas, es en ellas donde se producen el mayor número de desfases en 2017, sobre todo en las competencias de *Identidad Colectiva* y *Capacidad Analítica, de planificación y organización*. No obstante habrá que incidir sobre ellas para superar estas carencias en 2018.
- ◆ El número de competencias técnicas en las que no hay desfases sigue siendo muy elevado, aunque este año haya aumentado el número de gaps en la mayoría de los casos. Mantenimiento de edificios es la que mayor número de desfases tiene, coincidiendo el mismo número de personas (5) tanto en 2015 como en 2016.

Para finalizar este informe tenemos que seguir insistiendo en que estando consolidado el modelo de gestión por competencias llevado a cabo en la UNIA, hay que incidir en un mayor desarrollo del modelo, realizando nuevas acciones de desarrollo y su implementación en los puestos de trabajo, previo estudio de las funciones de los puestos y sus cargas de trabajo, de forma que la implementación de estas herramienta sean más efectiva.

Como propuesta de mejora el próximo año, a pesar de que se han realizado actividades de desarrollo de la mayoría de las competencias genéricas y específicas, entendemos que se deben seguir potenciándolas, tanto desde la Gerencia como desde la Comisión de Formación.

En este sentido a la vista de este informe y de los resultados de la encuesta de necesidades realizada al PAS a finales de año, se propone para la mejora de la competencias de personal y su inclusión en el nuevo Plan de Formación 2018 las siguientes actividades de desarrollo:

- ➔ Mejora continua
- ➔ Capacidad Analítica, de planificación y organización
- ➔ Liderazgo y Trabajo en equipo
- ➔ Coaching
- ➔ Competencias técnicas en función de las necesidades de la áreas