



INFORME 2008. GESTIÓN POR COMPETENCIAS

En Sevilla, marzo de 2009

Índice

1. **Introducción.**
2. **Objetivos.**
3. **Metodología.**
4. **Cronograma de implantación.**
5. **Constitución de la Comisión de Seguimiento.**
6. **Catálogo de Competencias Genéricas.**
7. **Elaboración del Diccionario de Competencias.**
8. **Definición de Perfiles del Puesto de Trabajo y niveles asignados.**
9. **Definición del sistema de cálculo del valor del nivel de competencia tras el proceso de evaluación.**
10. **Sesiones informativas sobre las competencias genéricas al PAS y autoevaluación. Evaluación por parte de los responsables.**
11. **Análisis de la información y primeras actuaciones.**

1. Introducción

El modelo de financiación para las Universidades Públicas de Andalucía para el período 2007-2011, determina que el capítulo dedicado a Innovación en la Universidad Internacional de Andalucía representa el 50% de la totalidad de la financiación operativa vinculada a resultados que la Universidad recibe por aplicación de este Modelo. En este capítulo, el 5,74% se aplica al coeficiente que resulte de aplicar un sistema de gestión por procesos y competencias. Por lo tanto, del total de la financiación operativa se vincula a gestionar por competencias un 2,87%.

El contrato programa firmado entre la CICE y la UNIA, establece como compromiso de Innovación de los acuerdos de homologación firmados en el ámbito de las universidades públicas de Andalucía entre los que se encuentra la implantación un sistema de gestión por competencias. En el mismo sentido, el objetivo específico 2.2 de Innovación tiene como objetivo la implantación de *sistemas de gestión por procesos y competencias*.

El Plan Estratégico de la UNIA para el periodo 2007-2009, fija como Objetivo estratégico 12: *Desarrollar una gestión eficiente, participativa y socialmente responsable* y marca como acciones para su consecución *mejorar la cualificación profesional del personal, la elaboración del catálogo de competencias*.

En cuanto al *Acuerdo sobre el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía*, firmado en mayo de 2007 entre estas y las organizaciones sindicales más representativas a nivel regional, se establecen cuatro niveles organizativos, de los cuales, el primer y segundo nivel, determinan como requisito la elaboración del catálogo de competencias.

2. Objetivos

- Asegurar el desarrollo permanente y colaborar en el consecución de la calidad de la gestión, a través de los planes de desarrollo para facilitar la capacitación y el desarrollo profesional.
- Colaborar en la mejora de los resultados de la gestión por procesos ya que las competencias constituyen un a variable de control determinante de los resultados.
- Contribuir al desarrollo personal y profesional de personal de administración y servicios.
- Eficaz dirección de los recursos humanos en la universidad.

3. Metodología

La metodología utilizada en el proceso de implantación de la gestión por competencias en la Universidad Internacional de Andalucía se desarrolla a partir de las directrices

que se marcan tras unas jornadas de formación impartidas por el Instituto Andaluz de Tecnología.

El Instituto Andaluz de Tecnología fue seleccionado por su contrastada experiencia así como por haber comenzado la formación en esta materia en las universidades andaluzas.

1.- Constitución de la Comisión para el seguimiento de los acuerdos de productividad asociada a la mejora de la calidad de los servicios que presta el P.A.S. en la Universidad Internacional de Andalucía.

2.- Formación sobre gestión por competencias.

3.- Elaboración del catálogo de competencias genéricas.

4.- Definición del diccionario de competencias genéricas.

5.- Definición de los niveles de competencias requeridos en cada puesto de trabajo.

6.- Definición del sistema de cálculo del valor del nivel de competencia tras el proceso de evaluación.

7.- Sesiones informativas sobre catálogo y diccionario de las competencias genérica de la UNIA y autoevaluación.

8.- Evaluación por parte de los responsables.

9.- Determinación de los gaps o desfases entre los niveles requeridos y los resultados de la evaluación final.

10.- Diseño del Plan de Acción Marco para el desarrollo de las competencias genéricas.

4. Cronograma de implantación

La puesta en marcha de la gestión por competencias en la Universidad tuvo lugar con las jornadas de formación de los días 12 y 13 de diciembre 2007, en la que participaron tanto el equipo de gerencia como los responsables de diferentes áreas y secciones. Previamente, en octubre de 2008, se había constituido una Comisión para el seguimiento de los acuerdos del complemento de productividad ligado a la mejora y la calidad de los servicios, en el que figuraba, entre otras, la implantación de un modelo de gestión por competencias.

La Comisión realizó una sesión informativa a todo el Personal de Administración y Servicios el día 17 de diciembre de 2007 en la sede de Baeza.

En enero de 2008 se realizaron una serie de reuniones de trabajo en las que se concretaron y definieron las competencias genéricas y se elabora el documento base.

A continuación, en febrero de 2008, se realizan las jornadas formativas y la autoevaluación. Seguidamente los responsables de la evaluación, previamente designados, realizan la evaluación del personal asignado, (marzo y abril de 2008).

Finalmente se realiza un proceso de análisis de la información y adopción de las primeras actuaciones, (de julio a diciembre de 2008).

5.- Constitución de la Comisión de Seguimiento de los acuerdos para el complemento de productividad asociado a la mejora y la calidad de los servicios de las universidades públicas de Andalucía.

El 1 de octubre de 2007 se constituyó la citada Comisión, en los términos previstos en el acuerdo citado, siendo su composición la siguiente:

Presidente. Gerente de la Universidad
Miembros. Vicegerente
Director del Área CRAI
Coordinador de Administración Electrónica
Jefa de la Sección de Planificación y Formación de RRHH
Jefa de la Sección de Planificación y Calidad

Esta Comisión elaboró el catálogo de competencias, redactó el diccionario de las mismas, definió los niveles requeridos para cada uno de los puestos de la relación de puestos de trabajo y desarrolló el protocolo del valor de la evaluación final.

6.- Catálogo de Competencias Genéricas.

Se elaboró el catálogo de competencias genéricas, definidas como aquellas que son relevantes para toda la institución y que aparecen alineadas con la visión, la misión, la política de la organización, sus valores corporativos y su cultura y estrategia. Se definieron las siguientes:

G.1 Orientación al Usuario: Capacidad para dar respuesta a la demanda de los usuarios, interpretando sus necesidades así como para dar satisfacción a los mismos con niveles de eficiencia y calidad.

G.2 Mejora Continua: Capacidad para la búsqueda de soluciones y propuestas de mejora, adaptando y modernizando los procesos y metodologías mediante el aprendizaje y la investigación continua.

G.3 Identidad colectiva: Adaptación e integración en la Universidad, asimilando su misión y su visión y comprometiéndose con los objetivos estratégicos de esta.

G.4 Trabajo en Equipo: Capacidad para trabajar y colaborar con otros, compartiendo recursos, conocimientos y experiencias en la consecución de objetivos comunes.

G.5 Capacidad de Adaptación: Capacidad para orientar la propia conducta para alcanzar los objetivos cuando surgen nuevas necesidades, nuevos datos o cambios en el entorno.

7. Elaboración del Diccionario de Competencias

La elaboración del Diccionario de Competencias, dimensiones y niveles, correspondientes a las competencias se definió por la Comisión y fue revisada y ratificada en sesión celebrada en Sevilla, en diciembre de 2007, con los respectivos Directores de Áreas.

G1. Orientación al usuario.		
Definición		
Capacidad para dar respuesta a la demanda de lo usuarios, interpretando sus necesidades así como para dar satisfacción a los mismos con niveles de eficiencia y calidad.		
	Atención a la demanda del Usuario	Asesoramiento y orientación
Nivel 1	Establece relaciones correctas con el usuario	Ofrece respuesta estándar a las demandas del usuario
Nivel 2	Identifica y analiza las necesidades del usuario	Facilita información complementaria y alternativas
Nivel 3	Se anticipa a las necesidades y establece compromisos personales con los usuarios	Asume responsabilidad personal aportando soluciones a medida
Nivel 4	Organiza y planifica su trabajo en función de las necesidades y expectativas del usuario	Participa en la elaboración de guías y cartas de servicio

G2. Mejora continua.			
Definición			
Capacidad para la búsqueda de soluciones y propuestas de mejora adaptando y modernizando los procesos y metodologías mediante el aprendizaje y la investigación continua.			
	Adaptación y modernización	Aportación de propuestas de mejora	Investigación y aprendizaje continuo
Nivel 1	Utiliza los procesos y metodologías preestablecidos	Implementa las propuestas de mejora establecidas	Participa en actividades formativas
Nivel 2	Identifica nuevas variables para la búsqueda de soluciones alternativas a los procesos.		Busca y propone nuevas actividades formativas
Nivel 3	Modifica y desarrolla nuevas metodologías.	Modifica y aporta nuevas soluciones a las propuestas de mejora establecidas	Aplica los conocimientos obtenidos
Nivel 4	Mide los resultados y los revisa sistemáticamente con el objeto de mejorar las actuaciones	Aporta nuevas propuestas de mejora ante nuevos retos para conseguir objetivos de área, servicio o unidad.	Difunde los conocimientos obtenidos

G3. Identidad colectiva

Definición

Adaptación e integración en la Universidad, asimilando su misión y su visión y comprometiéndose con los objetivos estratégicos de ésta.

Nivel 1	Conoce la misión y la visión de la universidad y los objetivos estratégicos definidos en su Plan Estratégico
Nivel 2	Orienta su comportamiento y su actividad a los objetivos estratégicos de la universidad
Nivel 3	Profundiza y desarrolla en la práctica los objetivos estratégicos de la universidad aportando soluciones y propuestas acordes con ellos.
Nivel 4	Genera en su entorno y en su actividad cotidiana compromiso y adhesión a la universidad y a sus objetivos.

G4. Trabajo en equipo

Definición

Capacidad para trabajar y colaborar con otros, compartiendo recursos, conocimientos y experiencias en la consecución de objetivos comunes

Nivel 1	Participa y coopera en el funcionamiento del equipo
Nivel 2	Informa y comunica a los integrantes del equipo los avances y dificultades encontradas, ofrece ayuda y pide colaboración para solucionar los problemas
Nivel 3	Comparte con los miembros del grupo recursos y asume las decisiones del grupo
Nivel 4	Motiva el trabajo y reconoce méritos a sus compañeros, así como asume críticas y reconduce su aportación centrando sus acciones personales en el éxito del equipo. Resuelve los conflictos del grupo involucrándose personalmente

G5. Capacidad de adaptación

Definición

Capacidad de orientar la propia conducta para alcanzar los objetivos cuando surgen nuevas necesidades, nuevos datos o cambios en el entorno

Nivel 1	Disposición para adaptarse a los cambios cuando le son sugeridos.
Nivel 2	Reconoce nuevas situaciones y se adapta a los cambios afrontándolos eficazmente.
Nivel 3	Resuelve situaciones complejas poniendo de manifiesto una capacidad para cambiar sus convicciones y para la revisión crítica.
Nivel 4	Pone en marcha cambios y manifiesta capacidad para motivar a los grupos de trabajo hacia éstos cambios.

8. Definición de Perfiles del Puesto de Trabajo y niveles asignados

Nº	DENOMINACIÓN PUESTO DE TRABAJO	LOCALIDAD	ADS	F.P.	SGR.	N.C.D.	G.1	G.2	G.3	G.4	G.5
ÁREA DE APOYO AL EQUIPO DE GOBIERNO											
1	Jefe de Gabinete del Rector	Sevilla	E				4	3	4	4	4
2	Asesor Rectorado	La Rábida	E				4	3	4	4	4
3	Asesor Rectorado	Sevilla	E				4	3	4	4	4
4	Secretaría del Rectorado	Sevilla	F	LD	A2/C1	22	3	3	3	4	3
5	Secretaría del Rectorado	Sevilla	F	LD	C1/C2	18	2	2	3	3	3
6	Coordinador de Secretaría de cargos	Sevilla	F	LD	A2/C1	22	4	3	4	4	4
7	Secretaria/o cargos	Sevilla	F	C	C1/C2	18	3	2	3	3	3
8	Secretario/a Director Sede	La Rábida	F	C	C1/C2	18	3	2	3	3	3
9	Secretario/a Director Sede	Baeza	F	C	C1/C2	18	3	2	3	3	3
10	Secretario/a Director Sede	Málaga	F	C	C1/C2	18	3	2	3	3	3
ÁREA DE GERENCIA											
11	Gerente	Sevilla	F	LD	A1	30	4	4	4	4	4
12	Vicegerente	Sevilla	F	LD	A1	29	4	4	4	4	4
13	Secretario/a Gerencia	Sevilla	F	C	C1/C2	18	2	2	2	3	3
14	Puesto de apoyo	Sevilla	F	C	C2/C1	16	1	1	2	3	2
15	Puesto base	Sevilla	F	C	C2	15	1	1	2	3	2
16	Gerente de Sede	La Rábida	F	LD	A1	29	4	4	4	4	4
17	Puesto de apoyo	La Rábida	F	C	C2/C1	16	1	1	2	3	2
18	Puesto base	La Rábida	F	C	C2	15	1	1	2	3	2
19	Gerente de Sede	Baeza	F	LD	A1	29	4	4	4	4	4
20	Puesto de apoyo	Baeza	F	C	C2/C1	16	1	1	2	3	2
21	Puesto base	Baeza	F	C	C2	15	1	1	2	3	2
22	Gerente de Sede	Málaga	F	LD	A1	29	4	4	4	4	4
23	Puesto de apoyo	Málaga	F	C	C2/C1	16	1	1	2	3	2
24	Puesto base	Málaga	F	C	C2	15	1	1	2	3	2
ÁREA DE CONTROL INTERNO											
25	Servicio de Control Interno	Sevilla	F	LD	A1	29	3	4	3	4	4
ÁREA DE GESTIÓN ECONÓMICA Y DE RECURSOS HUMANOS											
26	Director Área Económica y de Recursos Humanos	Sevilla	F	LD	A1	27	4	4	4	4	4
27	Sección	La Rábida	F	C	A1/A2	25	4	4	4	4	4
28	Sección de Gestión de Proyectos	Sevilla	F	C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
29	Unidad de Gestión de Proyectos	Sevilla	F	C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
30	Sección de Gestión Económica y Contratación	Sevilla	F	C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
31	Unidad de Gestión Económica y Contratación	Sevilla	F	C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
32	Sección de Gestión Económica,	La Rábida	F	C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
33	Unidad de Gestión Económica	La Rábida	F	C	C1	20	2	2	2	3	2
34	Sección Gestión Económica.	Baeza	F	C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
35	Unidad de Gestión Económica	Baeza	F	C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
36	Sección Gestion Económica	Málaga	F	C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
37	Unidad de Gestión Económica	Málaga	F	C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
38	Sección de Convenios y Subvenciones	Sevilla	F	C	A1/A2	22	3	3	3	4	3
39	Sección Personal y Nóminas	Sevilla	F	C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
40	Unidad de Personal de Administración y Servicios	Sevilla	F	C	C1/C2	18	2	2	2	3	2

41	Unidad de Nóminas	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
42	Sección de Planificación y Formación de RRHH	Sevilla	F C	A2/C1	22	3	3	3	4	3

ÁREA DE GESTIÓN ACADÉMICA

43	Director Área Académica	Sevilla	F LD	A1	28	4	4	4	4	4
44	Unidad de apoyo a la Oficina de Estudios de Posgrado	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
45	Sección Ordenación Académica.	Sevilla	F C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
46	Unidad de Ordenación Académica	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
47	Sección Alumnos.	Sevilla	F C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
48	Unidad de Alumnos	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
49	Sección de Becas	Sevilla	F C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
50	Sección Títulos	Sevilla	F C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
51	Servicio Ordenación Académica	La Rábida	F LD	A1	27	4	4	4	4	4
52	Sección Ordenación Académica	La Rábida	F C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
53	Unidad de Ordenación Académica	La Rábida	F C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
54	Sección Alumnos	La Rábida	F C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
55	Unidad de Alumnos	La Rábida	F C	C1	20	2	2	2	3	2
56	Servicio Ordenación Académica	Baeza	F LD	A1	27	4	4	4	4	4
57	Sección Ordenación Académica	Baeza	F C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
58	Unidad de Ordenación Académica	Baeza	F C	C1/C2	18	2	2	2	3	2
59	Sección Alumnos	Baeza	F C	A1/A2	25	3	3	3	4	3
60	Unidad de Alumnos	Baeza	F C	C1	20	2	2	2	3	2
61	Sección Orden. Académ.	Málaga	F C	A2/C1	22	3	3	3	4	3
62	Técnico especialista CAEI	La Rábida	F C	A1	25	4	3	4	4	4
63	Técnico especialista CAEDER	Baeza	F C	A1	25	4	3	4	4	4
64	Técnico de apoyo a la docencia e investigación	Sevilla	L	I		4	3	4	4	4
65	Técnico de apoyo a la docencia e investigación	Málaga	L	I		4	3	4	4	4
66	Técnico de apoyo a la docencia e investigación	Málaga	L	II		4	3	4	4	3

ÁREA DE GESTIÓN DE LAS TICs

67	Director de Área TIC	Sevilla	F LD	A1	27	4	4	4	4	4
68	Coordinador Administración Electrónica	Sevilla	F LD	A1	26	4	4	4	4	4
69	Jefe de Gestión de Aplicaciones Corporativas y Portal	Sevilla	F C	A1/A2	25	4	4	4	4	4
70	Técnico de informática	Sevilla	F C	C1	18	2	2	2	3	2
71	Jefe de Gestión de Sistemas y Comunicaciones	Sevilla	F C	A1/A2	25	3	4	3	4	4
72	Gestor de sistemas y comunicaciones	Sevilla	F C	A2/C1	22	2	2	2	4	3
73	Jefe de Gestión de Microinformática y soporte a usuarios	Sevilla	F C	A1/A2	25	4	4	4	4	4
74	Técnico de informática	Sevilla	F C	C1	18	2	2	2	3	2
75	Técnico de informática	La Rábida	F C	C1	18	3	3	2	3	3
76	Técnico de informática	Baeza	F C	C1	18	3	3	2	3	3
77	Jefe de Gestión de Enseñanza Virtual	Málaga	F C	A1/A2	25	4	4	4	4	4
78	Gestor de enseñanza virtual	Málaga	F C	A2/C1	22	3	2	3	4	3
79	Técnico de informática	Málaga	F C	C1	20	3	2	3	3	2
80	Técnico de informática	Málaga	F C	C1	18	2	2	2	3	2

ÁREA DE REGISTRO

81	Sección Registro	Sevilla	F C	A2/C1	22	4	4	4	4	3
82	Unidad de Registro	Sevilla	F C	C1/C2	18	3	2	3	3	2
83	Unidad de Registro	La Rábida	F C	C1	20	3	2	3	3	3
84	Unidad de Registro	Baeza	F C	C1/C2	18	3	2	3	3	3
85	Unidad de Registro	Málaga	F C	C1/C2	18	3	2	3	3	3

ÁREA DE PLANIFICACIÓN Y CALIDAD

86	Sección de Planificación y Calidad	Sevilla	F C	A2/C1	22	4	4	4	4	4
87	Unidad de Planificación	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	3	3	2
88	Unidad de Calidad	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	3	3	2
89	Adjunto al Área de Planificación y Calidad	Sevilla	F C	A1	27	4	4	4	4	4

ÁREA DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

90	Director Área de Gestión de la Comunicación	Sevilla	E			4	4	4	4	4
91	Titulado superior prensa e información.	Sevilla	L	I		4	3	4	4	3
92	Titulado superior prensa e información.	La Rábida	L	I		4	3	4	4	3
93	Titulado superior prensa e información.	Baeza	L	I		4	3	4	4	3
94	Técnico de Grado Medio (Comunicación corporativa)	Sevilla	L	II		4	3	4	4	3
95	Técnico Especialistas de Artes Gráficas	Sevilla	L	III		2	2	4	4	3
96	Unidad de Información	Sevilla	F C	C1	20	4	2	4	3	3

ÁREA DE ACCIÓN CULTURAL Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

97	Coordinador Área de Acción Cultural y PS (TSAC)	Sevilla	L	I		4	4	4	4	4
98	Técnico Especialista Actividades Culturales	Sevilla	L	III		2	2	3	3	3
99	Encargado de Equipo de Producción Cultural	Sevilla	L	III		2	2	3	3	3
100	Técnico Especialista Actividades Culturales	La Rábida	L	III		3	2	3	3	3
101	Técnico Especialista Actividades Culturales	Baeza	L	III		3	2	3	3	3
102	Unidad de Gestión Programa de Cooperación	Sevilla	F C	C1/C2	18	2	2	3	3	3

ÁREA CRAI

103	Director de Biblioteca	La Rábida	F LD	A1	27	4	4	4	4	4
104	Ayudante Biblioteca	La Rábida	F C	A2	22	3	3	3	3	3
105	Apoyo a Biblioteca	La Rábida	F C	C1	18	2	2	2	3	2
106	Sección de Biblioteca	Baeza	F C	A1/A2	25	4	3	4	4	3
107	Apoyo a Biblioteca	Baeza	F C	C1	18	2	2	2	3	2
108	Sección de Publicaciones	Sevilla	F C	A1/A2	25	4	3	4	3	4
109	Titulado superior medios audiovisuales	La Rábida	L	I		4	4	4	4	4
110	Técnico auxiliar de Medios Audiovisuales	La Rábida	L	IV		1	2	3	3	2

ÁREA DE SERVICIOS GENERALES

111	Conductor mecánico	Sevilla	L	III		2	1	1	2	1
112	Téc, Esp.Servicios Técnicos Obras Equip. Y Mant,	Sevilla	L	III		3	3	1	3	3
113	Técnico Auxiliar Servicio Conserjería	Sevilla	L	IV		2	1	1	3	2
114	Titulado grado medio. Administrador de residencia	La Rábida	L	II		4	4	3	4	4
115	Coordinador Conserjería	La Rábida	L	III		3	2	2	3	3
116	Técnico Auxiliar Servicio Conserjería	La Rábida	L	IV		2	1	1	3	2
117	Técnico Auxiliar Servicio Conserjería	La Rábida	L	IV		2	1	1	3	2
118	Encargado Equipo STOEM	La Rábida	L	III		3	2	1	3	3
119	T.A.S.T.O. Y E.	La Rábida	L	IV		2	1	1	3	2
120	Titulado grado medio, administrador de residencia	Baeza	L	II		4	4	3	4	4
121	Téc, Esp.Servicios Técnicos Obras Equip. Y Mant,	Baeza	L	III		3	3	1	3	3
122	T.A.S.T.O. Y E.	Baeza	L	IV		2	1	1	3	2
123	Técnico Auxiliar Servicio Conserjería	Baeza	L	IV		2	1	1	3	2
124	Técnico auxiliar de Hostelería	Baeza	L	IV		2	1	1	3	2

9. Definición del sistema de cálculo del valor del nivel de competencia tras el proceso de evaluación

- Autoevaluación y Evaluación del Evaluador, nivel establecido por ambos.
- Si los niveles de la autoevaluación y evaluación del responsable difieren en un nivel, se opta por el menor.
- Si los niveles de la autoevaluación y evaluación del evaluador difieren en más de un nivel se opta por la media truncada de ambos valores.

10. Sesiones informativas sobre las competencias genéricas al PAS y autoevaluación. Evaluación por parte de los responsables.

Una vez realizado el análisis y diseño del modelo para el desarrollo de la gestión por competencias se comenzó la fase de implantación. Para ello se realizaron unas jornadas formativas sobre la gestión por competencias en cada una de las Sedes de la Universidad. Estas reuniones tuvieron lugar durante el mes de febrero de 2008, los días 6 en Baeza, 7 en Sevilla, 11 en La Rábida y 12 en Málaga, de asistencia obligada para todo el Personal de Administración y Servicios, al final de cada una de ellas se entregó el cuestionario de autoevaluación para su cumplimentación y entrega a la Sección de Planificación y Formación de Recursos Humanos.

A continuación se realizó la evaluación por parte de los responsables de área o unidad previamente determinados.

11. Análisis de la información y primeras actuaciones.

Realizada la evaluación final, la Comisión procedió a un primer análisis de la información a partir de los siguientes informes de resultados:

- Informe general del personal de administración y servicios reflejando la autoevaluación, evaluación, desfase producido entre ellas y nivel requerido por puesto de trabajo.
- Informe por evaluador de sus correspondientes evaluados.
- Informe por competencias genéricas evaluadas.
- Informe por Sede
- Informe general del personal de administración y servicios que difieran en más de un nivel.
- Informe por evaluador de sus correspondientes evaluados que difieran en más de un nivel.

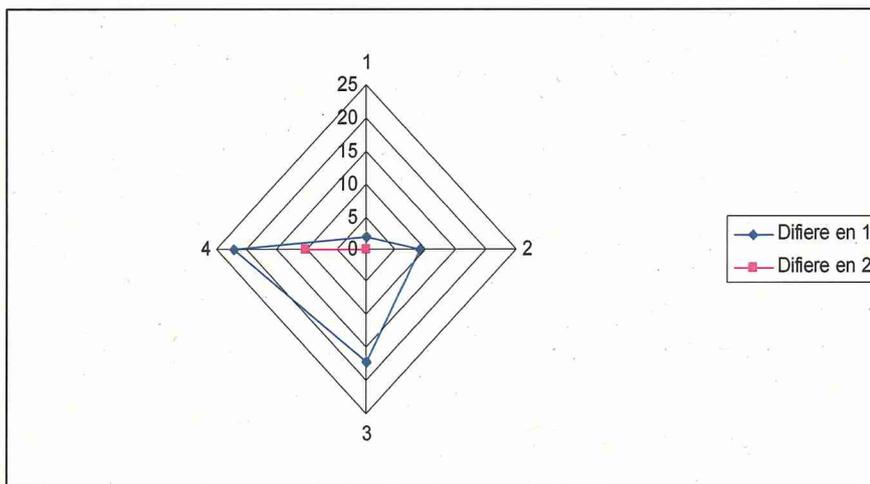
A continuación se incorporan algunas de las gráficas que se han servido para el análisis de la situación:

▪ **Competencia G1: Orientación al Usuario**

Competencia	G1
-------------	----

**Diferencia
entre NR y MT**

Nivel Requerido	Difiere en 1	Difiere en 2	No necesita formación	Total general
1	2		35	37
2	9		21	30
3	17		11	28
4	22	10	1	33
Total general	50	10	68	128



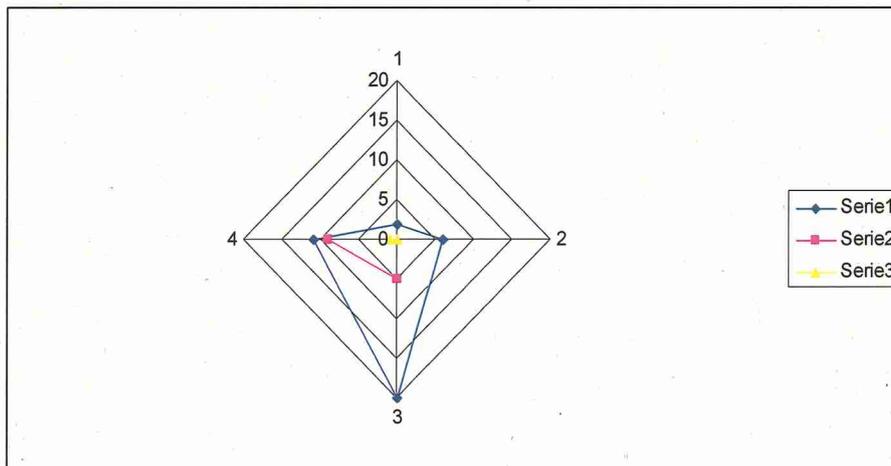
- Del total de personas que difieren en 1 del Nivel Requerido, el 4% tienen NR = 1, 18% tienen NR = 2, 34% tienen NR = 3, 44% tienen NR = 4.
- Se observa que la mayor deficiencia está en el NR= 3 y 4, con un 78%.
- Del total de personas que difieren en 2 del Nivel Requerido, el 100% tiene NR = 4.

▪ **Competencia G2: Mejora Continua**

Competencia	G2
-------------	----

Diferencia entre NR y MT

Nivel Requerido	Difiere en 1	Difiere en 2	Difiere en 3	No necesita formación	Total general
1	2			51	53
2	6			13	19
3	20	5		10	35
4	11	9	1		21
Total general	39	14	1	74	128



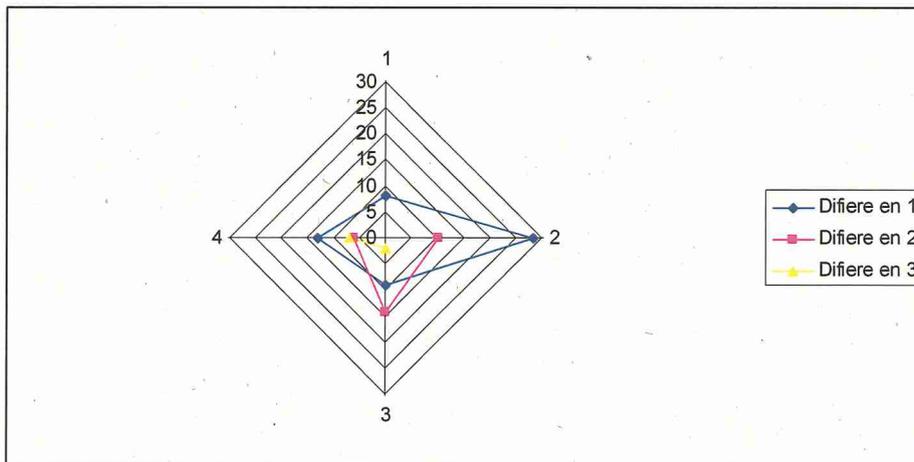
- Del total de personas que difieren en 1 del Nivel Requerido, el 5,12% tienen NR = 1, 15,38% tienen NR = 2, 51,28% tienen NR = 3, 28,20% tienen NR = 4
- Se observa que la mayor deficiencia está en el NR= 3 y 4, con un 79,48%
- Del total de personas que difieren en 2 del Nivel Requerido, el 35,71% tienen NR = 3, 64,28% tienen NR = 4
- Del total de personas que difieren en 3 del Nivel Requerido, el 100% tienen NR = 4 (Valor residual, al ser sólo 1 persona)

▪ **Competencia G3: Identidad Colectiva**

Competencia	G3
-------------	----

**Diferencia
entre NR y MT**

Nivel Requerido	Difiere en 1	Difiere en 2	Difiere en 3	No necesita formación	Total general
1	8			12	20
2	28	10		11	49
3	9	14	2	3	28
4	13	6	7	5	31
Total general	58	30	9	31	128



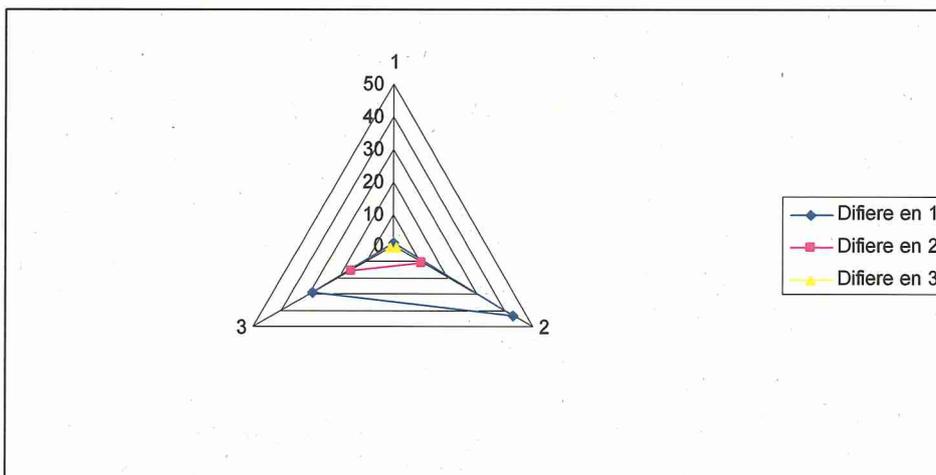
- Del total de personas que difieren en 1 del Nivel Requerido, el 13,79% tienen NR = 1, 48,27% tienen NR = 2, 15,51% tiene NR = 3, 22,41% tiene NR = 4
- Se observa en este caso que la deficiencia tiene un reparto desigual, siendo en el NR = 2 donde recae un mayor porcentaje: 33,33% tiene NR = 2, 46,66% tiene NR = 3, 20% tiene NR = 4
- Del total de personas que difieren en 3 del Nivel Requerido, el 22,22% tiene NR = 3 y el 77,77% tiene NR = 4

▪ **Competencia G4: Trabajo en equipo**

Competencia	G4
-------------	----

Diferencia entre NR y MT

Nivel Requerido	Difiere en 1	Difiere en 2	Difiere en 3	No necesita formación	Total general
2	1				1
3	43	10	1	23	77
4	29	15	1	5	50
Total general	73	25	2	28	128



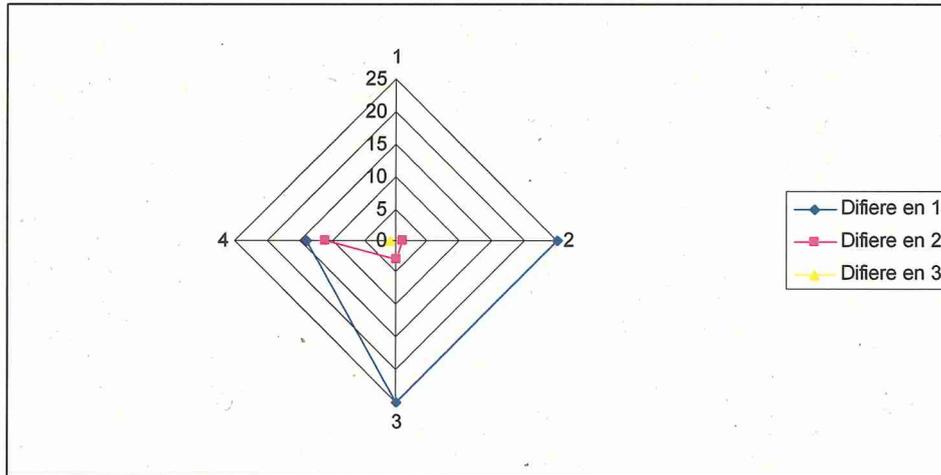
- Del total de personas que difieren en 1 del Nivel Requerido, el 1,36% tienen NR = 2, 58,90% tienen NR = 3, 39,72% tienen NR = 4
- Se observa que la mayor deficiencia está en el NR= 3 y 4, con un 98,48%
- Del total de personas que difieren en 2 del Nivel Requerido, el 40% tienen NR = 3, 60% tienen NR = 4
- Del total de personas que difieren en 3 del Nivel Requerido, el 50% tienen NR = 3 (Valor residual, al ser sólo 1 persona), 50% tienen NR = 4 (Valor residual, al ser sólo 1 persona)

▪ **Competencia G5: Capacidad de adaptación**

Competencia	G5
-------------	----

Diferencia entre NR y MT

Nivel Requerido	Difiere en 1	Difiere en 2	Difiere en 3	No necesita formación	Total general
1				1	1
2	25	1		37	63
3	25	3		6	34
4	14	11	1	4	30
Total general	64	15	1	48	128



- Del total de personas que difieren en 1 del Nivel Requerido, el 39,06% tienen NR = 2, 39,06% tiene NR = 3, 21,87% tiene NR = 4
- Se observa que la mayor deficiencia está en el NR= 2 y 3, con un 78,12%
- Del total de personas que difieren en 2 del Nivel Requerido, el 6,66% tiene NR = 2, 20% tiene NR = 3, 73,33% tiene NR = 4
- Del total de personas que difieren en 3 del Nivel Requerido, el 100% tiene NR = 4 (Valor residual, al ser sólo 1 persona)

Del análisis de la información se detectan dos competencias donde se producen los desfases más significativos:

G.3 Identidad colectiva

G.4 Trabajo en equipo

En consecuencia, se determina la realización de una acción formativa sobre Calidad y el Plan Estratégico, usando la plataforma virtual con la finalidad de llegar al mayor número de personal posible. Solicitaron y realizaron la actividad un total de 75 Personas.

Como consecuencia de lo anterior, concluimos que el 100% del personal de administración y servicios de esta universidad ha colaborado en el desarrollo del modelo de gestión por competencias en los términos recogidos en los niveles primero y segundo del acuerdo de referencia.

En la actualidad, la Gerencia, con el apoyo de la Sección de Planificación y Formación de RRHH, y en colaboración con el Instituto Tecnológico de Andalucía, se encuentra formulando el Plan de Acción Marco. Asimismo se están planificando unas jornadas de formación presenciales, para todo el personal de administración y servicios, que se realizarán en Sevilla y en La Rábida durante los meses de abril y mayo de 2009, enmarcadas dentro de las acciones previstas de comunicación y difusión del modelo de gestión de competencias definido.