



**INFORME DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS 2011**

Sevilla, 13 de abril de 2012

## Informe de la Gestión por Competencias en la UNIA 2011

### A. Introducción

Como continuación a la labor emprendida por la Universidad Internacional de Andalucía en la construcción e implantación del modelo de Gestión por Competencias a partir del año 2007, en cumplimiento *Acuerdo sobre el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía*, y los compromisos contraídos con el Contrato Programa firmado con la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia, y el Plan Estratégico 2010-2014 de la Universidad, se han ido realizando hasta la fecha las diferentes acciones que marcan la implantación y desarrollo en la Universidad del modelo de Gestión por Competencias.

Los principales objetivos que en 2007 se fijaron desde la Gerencia se pueden concretar en los siguientes:

- Asegurar el desarrollo permanente del PAS 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 una 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.

Si hacemos un pequeño balance desde que iniciamos la implantación y posterior desarrollo de la Gestión por Competencias, vemos como desde las primeras jornadas de formación e información al PAS que se hicieron en La Rábida en junio y diciembre de 2007 respectivamente, se ha ido progresivamente avanzado en la consecución de resultados hasta la elaboración del Catálogo de Competencias de la UNIA a finales de 2011.

En 2008, a raíz de una serie de reuniones de trabajo realizadas por la Comisión de seguimiento del Acuerdo, se concretaron y definieron las Competencias Genéricas y se

elaboró el documento base a partir del cual se realizó la primera evaluación del PAS de las 5 Competencias Genéricas que se definieron.

Analizada la información obtenida de estas primeras evaluaciones, en colaboración con el Instituto Andaluz de Tecnología, se elaboró y aprobó a finales de 2009 el Plan Marco de Gestión por Competencias que aún hoy está vigente y nos sirve de guía.

En el Plan Marco, definido como documento que contribuye a la definición y da coherencia a las actuaciones de la Universidad en materia de gestión por competencias, se recogen no sólo las actuaciones realizadas y los resultados obtenidos en la primera evaluación por competencias, sino que también quedó establecido el sistema de evaluación que se adoptaría, es decir, la evaluación final será la media aritmética resultante entre los valores de la autoevaluación del PAS y la evaluación de los respectivos responsables.

En función de los resultados obtenidos, se recogen también en el Plan Marco las prioridades en materia de desarrollo en dos competencias genéricas:

- G3: Identidad Colectiva
- G4: Trabajo en Equipo

Desde finales de 2009 y durante 2010 una vez establecidas las prioridades y manteniendo reuniones de información con los distintos responsables de área y desarrollo, se planificaron y desarrollaron los Planes de Desarrollo Personales.

Los PDP se plasmaron en un documento consensuado entre la persona a desarrollar y su responsable, firmados por ambos y remitidos para su estudio y comprobación a esta Sección y validados posteriormente por la Gerente. Para la realización de los PDP se llevaron a cabo diferentes acciones de desarrollo en ambas competencias, en función a las acciones establecidas en el Plan Marco, y que fueron consensuadas previamente en los mismos.

Finalizada la ejecución de los planes de desarrollo en diciembre de 2010, el siguiente objetivo en materia de competencias que se abordó fue el establecimiento de las competencias específicas y técnicas, que junto con las competencias genéricas, ya definidas por la Comisión de seguimiento del Acuerdo, completarían el futuro Catálogo de Competencias de la UNIA.

## B. Elaboración del Catálogo de Competencias de la UNIA

### B.1. Metodología y cronología

Durante el último cuatrimestre de 2011 se abordó por la Gerencia la elaboración del Catálogo Competencias. Para ello, desde la Sección se elaboró un primer borrador de competencias específicas a finales del segundo trimestre de 2011 y se presentó a la Gerencia y a la Comisión en la Gestión por Competencias, creada al efecto por Resolución rectoral 3/2010, de 15 de febrero de 2010, para la definición de competencias específicas y técnicas de la Universidad. Como consecuencia de las reuniones mantenidas con la Comisión surgió el primer documento donde se concretaron un total de 5 competencias específicas, que se presentarían posteriormente para su debate y aprobación a los Responsables de Área.

Una vez realizada por la Gerencia la planificación y calendario de reuniones y plazos de entrega de la documentación, se llevaron a cabo las reuniones con la Comisión y Responsables de área los días 19 y 28 de octubre, 16 y 17 de noviembre y 12 de diciembre.

Entendida la gestión por competencias como un modelo integral de gestión de los recursos humanos, el enfoque realizado en la clasificación de las competencias previo a la elaboración del Catálogo ha sido el siguiente:

1. **Competencias Genéricas**, son relevantes para todas las personas de la organización y están alineadas con los objetivos estratégicos establecidos en Plan. Se establecen las mismas 5 competencias genéricas que se concretaron en el Plan Marco de Actuación
2. **Competencias Específicas**, son aquellas que tienen directa relación con un puesto o familia de puestos:
3. **Competencias Técnicas**, más vinculadas a determinados conocimientos.

En base a estas premisas, a lo largo de las diferentes reuniones realizadas se concretaron las competencias específicas y las competencias técnicas, estas últimas a propuestas de los responsables de cada una de las áreas y que conformarían el Catálogo.

Este Catálogo ha sido fruto del trabajo, del consenso, la participación y la implicación de las siguientes personas:

Castilla Higuero, Antonio	Jefe de Sección de Personal y Nóminas
Criado Vicente, Nicolás	Director de Área TIC
Delgado Gallego, Rocío	Unidad de Personal de Administración y Servicios
del Pozo Redondo, Felipe	Director de Biblioteca
Gómez Gómez, Francisco	Director de Área de Gestión Económica y RR. HH.
Jurado Márquez, Carolina	Jefa de Sección de Planificación y Formac. RR. HH.
Laffarga Briones, Dolores	Jefa de Secretaría del Rector
Lara Montes, Isabel	Vicegerente
Martín Guzmán, Pedro	Gerente de Sede de Baeza
Martínez Marchena, Ildefonso	Jefe de Gestión de Enseñanza Virtual
Ojeda Cruz, Isabel	Coord. del Área de Acción Cultural y Plan. n Social
Rancaño Martín, Luisa	Gerente
Rodríguez Martínez, María	Directora de Área de Gestión Académica
Trenado Rodríguez, Inmaculada	Titulada Superior de Prensa e Información

El Catálogo que se adjunta aparece publicado en la página web de esta universidad en el enlace : [Catálogo de competencias](#)

## B.2. Principales acuerdos adoptados

Los principales acuerdos que se adoptaron en las reuniones celebradas durante los meses de octubre a diciembre podríamos resumirlos en:

1. El Catálogo de Competencias de la UNIA, aprobado por Acuerdo del Consejo de Gobierno del 20 de diciembre de 2011, está compuesto por:
  - 5 Competencias Genéricas
  - 5 Competencias Específicas
  - 32 Competencias Técnicas
2. El sistema de evaluación será el mismo que el establecido en el Plan Marco: La evaluación final será la media aritmética resultante entre los valores de la autoevaluación del PAS y la evaluación de los respectivos responsables.
3. En caso de desacuerdo entre evaluado y evaluador, se resolverá en la forma y procedimiento regulado en el Plan Marco de Gestión por Competencias, en reunión con la Gerencia, para llegar a un acuerdo en la asignación del nivel.
4. El criterio de asignación de niveles a las competencias, previo informe presentado por la Gerencia, estará en función del Acuerdo sobre el Complemento de Productividad, tanto para funcionarios como para laborales; el personal eventual tendrá una asignación diferenciada en los niveles establecidos para cada competencia. Los criterios se adjuntan en el Anexo II.

5. El criterio de asignación de las competencias específicas estará en función de las familias de puestos y las técnicas serán designadas por los respectivos responsables.
6. Cada puesto de trabajo establecido en la RPT deberá tener asignado un total de 10 competencias, salvo puestos que tengan el carácter excepcional a estos efectos, correspondientes al Catálogo según la siguiente proporción:
  - 5 Competencias Genéricas
  - 2 Competencias Específicas
  - 3 Competencias Técnicas

Se adjunta en Anexo III las competencias asignadas al PAS agrupadas por áreas.

7. Presentado por la Gerente el Reglamento de la Evaluación del Desempeño una vez acordado con los Representantes del personal funcionario y laboral y aprobado por Acuerdo del Consejo de Gobierno del 20 de diciembre de 2011, los responsables de áreas realizaron una serie de talleres y/o reuniones para explicar al PAS en que iba a consistir la Evaluación del Desempeño, los procesos del área y las competencias que les afectarían para la realización de la evaluación, elevando acta y dando traslado a la Gerencia. A fin de dar la mayor difusión del modelo, la Gerencia adoptó las medidas necesarias para ello.

El sistema de evaluación de competencias propuesto en el Reglamento es el siguiente:

*“Art. 10: Evaluación de competencias. (Máximo 25 puntos, mínimo 12,5 puntos). La puntuación será el resultado de multiplicar 25 puntos (puntuación máxima) por el número total de competencias en las que se obtenga un nivel igual o superior al requerido en la relación de puestos de trabajo y dividido entre el número total de competencias asignadas en la relación de puestos de trabajo”.*

En consecuencia, 2011 ha supuesto un hito importante para el desarrollo de futuras actuaciones y marca el inicio de una nueva etapa en el modelo de gestión iniciado en 2007, y que ha continuado en los primeros meses de 2012 con el proceso de evaluación a través de la herramienta informática META4.

Aunque estos procesos de evaluación acometidos en los meses de enero y febrero de 2012 serán debidamente expuestos ante el Consejo de Gobierno en el Informe correspondiente a la anualidad 2012, consideramos importante dar a conocer y poner de manifiesto algunos avances de sus resultados.

## C. Avance provisional de resultados

### C.1 Análisis de la Evaluación

La participación del Personal de administración y servicios en la Evaluación del Desempeño ha sido del 97,22% sobre el total del PAS a finales de febrero de 2011 y que han cumplido con el requisito de duración mínima de permanencia en la UNIA para la realización de la evaluación de competencias, que está establecido en 6 meses. El 2,78 restante no realizó la evaluación de competencias y el cuestionario de objetivos que conforman el proceso de Evaluación del Desempeño por los siguientes motivos.

- Baja maternal y por enfermedad
- No haber estado en activo en la UNIA durante en 2011

<b>Evaluación del Desempeño en la UNIA Febrero 2012</b>				
<b>Sede</b>	<b>PAS que ha realizado la Evaluación de Competencias</b>		<b>Pas que ha realizado el Cuestionario de Objetivos</b>	
Sevilla	59 <sup>(*)</sup>	40,97%	59 <sup>(*)</sup>	40,97%
La Rábida	37	25,69%	37	25,69%
Baeza	32	22,22%	32	22,22%
Málaga	12	8,34%	12	8,34%
<b>Total PAS evaluado</b>	<b>140</b>	<b>97,22 %</b>	<b>140</b>	<b>97,22 %</b>
<b>Total PAS UNIA</b>	<b>144</b>			

Tabla 1: PAS que ha participado en la Evaluación del Desempeño

A partir de los resultados obtenidos en la evaluación de competencias del Personal de administración y servicios en febrero de 2012 y de los desfases individuales en función de los niveles de competencias requeridos, según los criterios adoptados, se ha obtenido el desajuste o GAP organizacional para la planificación de los futuros planes de desarrollo.

A continuación se refleja el GAP organizacional de la UNIA, tomando como referencia que el Personal de administración y servicios evaluado ha sido 140.

<sup>(\*)</sup> El resultado obtenido está en función de los objetivos previstos en el Acuerdo sobre el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía. Anexo IV

GAP Organizacional											
Nivel Requerido	1	2	3			4				TOTAL	
Nivel Actual	0	1	0	2	1	0	3	2	1		0
Desfases	1	1	2	1	2	3	1	2	3	4	
Competencias											
E1. Capacidad Analítica, de Planificación Y Organización	0	2	0	4	0	0	12	0	0	0	18
E2. Orientación a Resultados	0	4	0	4	0	0	5	0	0	0	13
E3. Liderazgo	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	8
E4. Innovación y Gestión del Conocimiento	0	0	0	0	0	0	11	0	0	0	11
G1. Orientación a Usuario	0	3	0	1	0	0	1	0	0	0	5
G2. Mejora Continua	0	1	0	2	0	0	10	1	0	0	14
G3. Identidad Colectiva	0	7	0	6	0	0	6	0	0	0	19
G4. Trabajo en Equipo	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	3
G5. Capacidad de Adaptación	0	6	0	3	0	0	10	1	0	0	20
T1. Gestión de Secretariado	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T2. Contabilidad Presupuestaria	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	4
T3. Contratación Administrativa	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3
T4. Retribuciones del Personal	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T5. Vida Administrativa	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2
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	1	0	0	0	2
T8. Gestión Planes De Estudio	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
T9. Títulos y Diplomas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T10. Becas y Ayudas	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
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 Tics e Innovación y Educación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T14. Sistemas Informáticos	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
T15. Redes y Seguridad	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2
T16. Soluciones Algorítmicas	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
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	3	0	1	0	0	1	1	0	0	6
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	7	0	1	0	0	1	1	0	0	10
T27. Gestión Documental	0	2	0	1	0	0	1	0	0	0	4
T28. Gestión de Proyectos	0	0	0	1	0	0	7	0	0	0	8
T29. Gestión de La Información	0	0	0	6	0	0	2	0	0	0	8
T30. Procedimiento Administrativo	0	0	0	1	1	0	4	2	0	0	8
T32. Aplicaciones en el Ámbito de Automoción y Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Analizados los resultados de la información reflejada anteriormente se deducen los desfases producidos en cada de nivel de las competencias que se relacionan a continuación y los desfases por Sedes:

<b>G1. Orientación a usuario</b>	<b>PAS con desfases: 5</b>
----------------------------------	----------------------------

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

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

<b>G2. Mejora continua</b>	<b>PAS con desfases: 14</b>
----------------------------	-----------------------------

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	1
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	3
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	10

Desfases	UNIA	Cartuja	La Rábida	Baeza	Málaga
De 0 a 1					
De 1 a 2	1		1		
De 2 a 3	3	1	2		
De 3 a 4	10	7	1	2	

<b>G3. Identidad colectiva</b>	<b>PAS con desfases: 19</b>
--------------------------------	-----------------------------

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	7
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	6
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6

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

**G4. Trabajo en equipo****PAS con desfases: 3**

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

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

**G5. Capacidad de adaptación****PAS con desfases: 20**

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	6
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	4
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	10

Desfases	UNIA	Cartuja	La Rábida	Baeza	Málaga
De 0 a 1					
De 1 a 2	6	2	4		
De 2 a 3	4	3		1	
De 3 a 4	10	6	2	2	

**E1. Capacidad analítica, de planificación y organización****PAS con desfases: 18**

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

Desfases	UNIA	Cartuja	La Rábida	Baeza	Málaga
De 0 a 1					
De 1 a 2	2	2			
De 2 a 3	4	2		1	1
De 3 a 4	12	8	3	1	

**E2. Orientación a resultados****PAS con desfases: 13**

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

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

**E3. Liderazgo****PAS con desfases: 8**

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

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

**E4. Innovación y gestión del conocimiento****PAS con desfases: 11**

Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	0
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	11

Desfases	UNIA	Cartuja	La Rábida	Baeza	Málaga
De 0 a 1					
De 1 a 2					
De 2 a 3					
De 3 a 4	11	5	3	2	1

**T1. Gestión de secretariado****PAS con desfases: 1**

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

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

**T2. Contabilidad presupuestaria****PAS con desfases: 4**

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

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

**T3. Contratación administrativa****PAS con desfases: 3**

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

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

**T4. Retribuciones del personal de administración y servicios****PAS con desfases: 1**

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

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

<b>T5. Vida administrativa</b>	<b>PAS con desfases: 2</b>
--------------------------------	----------------------------

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

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

<b>T7. Gestión de matrícula</b>	<b>PAS con desfases: 2</b>
---------------------------------	----------------------------

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

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

<b>T8. Gestión de planes de estudios</b>	<b>PAS con desfases: 2</b>
--	----------------------------

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

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

<b>T10. Becas y ayudas</b>	<b>PAS con desfases: 1</b>
----------------------------	----------------------------

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

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

**T14. Sistemas informáticos****PAS con desfases: 1**

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

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

**T15. Redes y seguridad****PAS con desfases: 2**

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

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

**T15. Soluciones algorítmicas****PAS con desfases: 1**

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

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

**T23. Formación a usuarios****PAS con desfases: 6**

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

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

**T26. Mantenimiento de edificios****PAS con desfases: 10**

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

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

**T27. Gestión documental****PAS con desfases: 4**

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

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

**T28. Gestión de proyectos****PAS con desfases: 8**

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

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

**T29. Gestión de la información****PAS con desfases: 8**

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

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

**T23. Procedimiento administrativo****PAS con desfases: 8**

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

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

Competencias técnicas en las que no se han producido ningún desfase en ninguno de los 4 niveles:

1. Procesos, competencias y formación
2. Títulos y diplomas
3. Aplicaciones de docencia
4. Metodologías enseñanza-aprendizaje
5. Metodologías TICS e innovación y educación
6. Calidad, planificación y clientes
7. Comunicación y publicidad
8. Identidad visual
9. Lenguajes artísticos

10. Difusión de publicaciones
11. Producción audiovisual
12. Aplicaciones en el ámbito de automoción

A tener en cuenta:

- 17 personas que superan en 2 niveles, el nivel requerido para su puesto de trabajo
- 7 personas que tienen 2 niveles por debajo del nivel requerido para su puesto de trabajo.