



INFORME DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS 2014

Universidad Internacional de Andalucía

Sevilla, 15 de mayo de 2015

Sección de Planificación y Formación de RR.HH.

Informe anual de la Gestión por Competencias 2014

Universidad Internacional de Andalucía

I. Introducción

El artículo 7 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño del personal de administración y servicios de la UNIA, aprobado por Acuerdo del Consejo de Gobierno, de 26 de septiembre de 2012, establece la evaluación de competencias como uno de los 3 factores de evaluación de su personal. El modelo de gestión por competencias, implantado y consolidado en la Universidad desde hace unos años, contribuye como herramienta de desarrollo y gestión de los recursos humanos del personal, apreciar el grado de desarrollo de sus competencias.

El Personal de administración y servicios, que teniendo los requisitos exigidos en el Reglamento ha participado en la evaluación de competencias correspondiente al año 2014, ha sido del 96,36%, cumpliendo así con lo establecido tanto 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, como en los compromisos contraídos con el Plan Estratégico 2010-2014 de la Universidad y el Contrato Programa firmado con la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia, para el año 2014.

La evaluación llevada a cabo durante el mes de febrero de 2015 se realizó con toda normalidad a través de la herramienta informática META4, como se ha venido ejecutando durante estos últimos años, tras la convocatoria de la Gerencia para su realización. Finalizada la evaluación y analizados los resultados obtenidos se propondrán en el próximo año acciones y actividades tendentes a corregir los desniveles detectados.

En el presente informe se recoge además de la metodología utilizada en la evaluación, el análisis de los resultados y las conclusiones de la evaluación anual de las competencias.

II. Metodología

La evaluación de competencias realizada por el PAS mantiene el mismo sistema de evaluación desde su puesta en marcha en 2008, en desarrollo del Plan Marco de Actuación¹. La evaluación se ha realizado en dos fases:

- a. **Autoevaluación del PAS:** Cada persona se evalúa de las 10 competencias que tiene asignada su puesto de trabajo.
- b. **Evaluación del Responsable:** Como cada año, se ha revisado la relación de responsables de evaluación, realizándose, en su caso, las modificaciones necesarias.

El resultado final de la evaluación será la media aritmética entre la autoevaluación y evaluación del responsable.

El Catálogo de Competencias² no ha sido modificado, 42 competencias divididas en 3 grupos de clasificación:

- a. 5 Competencias Genéricas
- b. 5 Competencias Específicas
- c. 32 Competencias Técnicas

Se mantienen los criterios de asignación establecidos en 2011 por la Gerencia, con el acuerdo de los Responsables de las Áreas, para las 10 competencias que cada puesto de trabajo tiene asignadas, salvo en el caso de los Gerentes de Campus y Vicegerente que han realizado la evaluación sobre 11 competencias. La distribución según la clasificación de competencias del Catálogo es la misma que en las evaluaciones anteriores:

- 5 Competencias Genéricas
- 2 Competencias Específicas
- 3 Competencias Técnicas, 4 para los Gerentes de Sede y Vicegerente

Los resultados de la evaluación se computarán con carácter positivo, en los casos en los que se hayan mantenido o superado los niveles requeridos por la Gerencia, y estén dentro del Marco General que se establece en el Reglamento de la Evaluación del Desempeño. En 2014 la Gerencia no ha establecido una puntuación mínima exigible en cada uno de los 3 factores de la evaluación del desempeño del PAS, sólo una

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

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

puntuación mínima final según el puesto desempeñado y el grupo de clasificación en los términos reflejados en el Marco General.

III. Análisis de la Evaluación

La participación del Personal de administración y servicios en la evaluación de Competencias ha sido del 96,36% sobre el total del personal, 137 personas a finales de año.

El 3,64% restante no ha participado en la evaluación, por no cumplir con alguno de los requisitos que se establecen en el artículo 5 del Reglamento; los motivos por lo que no han sido evaluados han sido:

- Estar en situación de IT por un periodo superior a 6 meses.
- Haber obtenido la invalidez permanente.
- Estar en situación de IT desde finales de 2014 y continuar en 2015 en esta situación, no pudiendo participar en la evaluación.

En la tabla siguiente se reflejan los datos correspondientes al total del personal de administración y servicios de la Universidad a 31 de diciembre, su distribución por Campus, y la participación de éste en la evaluación de competencias.

Evaluación de Competencias 2014					
Campus	Total PAS Campus		PAS Evaluado ^(*)		
Sevilla	56	40,88%	53	38,69%	94,64%**
Rábida	39	28,47%	38	27,74%	97,44%
Baeza	30	21,90%	29	21,17%	96,67%
Málaga	12	8,76%	12	8,76%	100%
Total PAS evaluado			132	96,36%	
Total PAS UNIA	137				

Tabla 1: Distribución del PAS por Campus y participación en la Evaluación de Competencias 2014

(*) Efectivos del PAS que ha sido evaluado según los requisitos que se establecen en el artículo 5 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño de la UNIA.

**) Porcentaje del PAS evaluado respecto del total del PAS del Campus correspondiente

La participación del PAS en la evaluación de competencias es coincidente con el total del personal que ha realizado la evaluación del desempeño, teniendo en cuenta que la evaluación de competencias junto con la implicación del PAS en los resultados de los indicadores asociados al Plan Estratégico y a la gestión por procesos, son los 3 factores de la evaluación del desempeño. Podemos decir por tanto, que prácticamente el 100% del personal se ha evaluado, ya que los que no lo han hecho ha sido porque no cumplían en 2014 con los requisitos establecidos.

En cuanto a la clasificación profesional del PAS que se representa en la gráfica siguiente, la única diferencia significativa que se observa en 2014 respecto del personal evaluado el año anterior, se debe al proceso de promoción interna que se realizó; los funcionarios del subgrupo C2 que participaron en el proceso de promoción pasaron de 25,19% en 2013 a 16,52% en 2014, y por tanto, el subgrupo C1, pasó de 21,47 en 2013 a 29,45% en 2014.

Este cambio de subgrupo no ha implicado un cambio en los niveles requeridos por la Gerencia al PAS que superó la promoción interna, para las 10 competencias sobre las que se ha hecho la evaluación, ya que éstos se asignan al nivel personal, y estos no cambiaron.

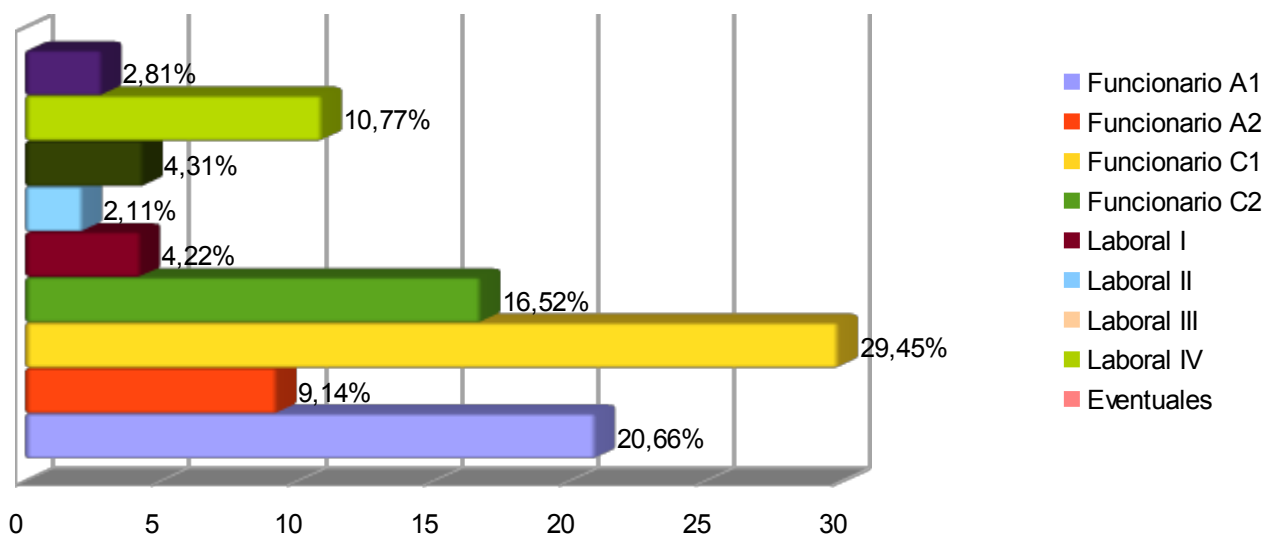


Gráfico 1: PAS – Distribución del PAS según clasificación profesional

Como hemos comentado anteriormente, tanto el Catálogo de competencias de la UNIA, como el sistema y la metodología de evaluación, no han sido modificados; del mismo modo, tampoco han cambiado las asignaciones de competencias establecidas en años anteriores al PAS, aunque hay dos excepciones; en el primer caso, una persona a la que se le modificó la asignación de algunas de las competencias y niveles sobre las que se evaluó en 2013, por el cambio de puesto de trabajo y nivel en 2014; en el

segundo caso, hay una persona a la que se le modificaron algunas de las competencias técnicas por el cambio de tareas que estaba realizando.

Habría también que mencionar que 4 miembros del PAS han cambiado de puesto de trabajo y nivel entre finales de septiembre y octubre, siendo evaluados "sobre la plaza o puesto de trabajo que durante mayor tiempo se ha desempeñado", según lo establecido en el artículo 5 del Reglamento de la Evaluación del Desempeño.

De las 42 competencias que tiene el Catálogo, 4 de ellas, siguiendo la misma tónica que en las evaluaciones de 2012 y 2013, siguen sin asignarse en 2014, siendo éstas:

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

A continuación se reflejan los desfases individuales que se han alcanzado en función de los niveles que la Gerencia ha requerido al personal, que siguen siendo los mismos que los de la evaluación de 2011; analizados estos desniveles se podrá obtener el desfase organizacional, teniendo en cuenta que el número total de PAS que ha participado en la evaluación en 2014 ha sido de 132 personas.

Desfase Organizacional – Evaluación de Competencias 2014											
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											
G1. Orientación a Usuario	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2
G2. Mejora Continua	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3
G3. Identidad Colectiva	0	2	0	1	0	0	3	0	0	0	6
G4. Trabajo en Equipo	0	1	0	0	0	0	4	0	0	0	5
G5. Capacidad de Adaptación	0	1	0	1	0	0	5	0	0	0	7
E1. Capacidad Analítica, de Planificación y Organización	0	0	0	1	0	0	4	0	0	0	5
E2. Orientación a Resultados	0	0	0	3	0	0	2	0	0	0	5
E3. Liderazgo	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3
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	1	0	0	0	1
T2. Contabilidad Presupuestaria	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
T3. Contratación Administrativa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T4. Retribuciones del Personal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
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	1	0	1	0	0	1	0	0	0	3
T8. Gestión Planes De Estudio	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
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	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	1	0	0	0	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	4	0	1	0	0	0	0	0	0	5
T27. Gestión Documental	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T28. Gestión de Proyectos	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3
T29. Gestión de la Información	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	3
T30. Procedimiento Administrativo	0	0	0	1	0	0	4	0	0	0	5
T32. Aplicaciones en el Ámbito de Automoción y Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Analizados los datos que se muestran en la tabla anterior y las competencias en las que se han producido los desfases, observamos que:

- ◆ Se mantiene la dinámica de las evaluaciones anteriores respecto al reducido número de desfases que se producen en la evaluación, respecto del nivel exigido por la Gerencia, en los tres grupos de clasificación de competencias; en 2014 los desfases han disminuido respecto de 2013.
- ◆ En algunas competencias se mantiene el mismo número de desfases que se produjeron en 2013, son las siguientes:
 - G1. Orientación a usuarios
 - T1. Gestión de secretariado
 - T7. Gestión de matrícula
 - T30. Procedimiento administrativo
- ◆ El número de competencias técnicas sin ningún desfase sigue siendo muy elevado, (20); son las siguientes:
 - T3. Contratación administrativa
 - T4. Retribuciones del personal
 - T5. Vida administrativa
 - T6. Procesos, competencias y formación
 - T9. Títulos y diplomas
 - 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
 - T27 Gestión Documental
 - T32. Aplicaciones en el ámbito de automoción

Vistos los resultados del gap o desfase organizacional producidos en la evaluación de competencias en 2014, se detallan a continuación, aquéllos que se han producido este año en cada uno de los niveles de las competencias asignadas por los responsables. Los datos que se muestran están distribuidos por Campus y se reflejan igualmente los datos de la evaluación del año anterior, para poder ver así la evolución producida.

COMPETENCIAS GENÉRICAS

G1. Orientación a usuario

PAS con desfases:
2013:2
2014:2

	2013	2014
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	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	2	2	1		1	2				

G2. Mejora continua

PAS con desfases:
2013: 6
2014:3

	2013	2014
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	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	4	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2		1		1					
De 3 a 4	4	3	1		2	2	1	1		

G3. Identidad colectiva	PAS con desfases: 2013:9 2014:6
--------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	2
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	2	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	6	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	2	1	2			1			
De 2 a 3	2	1			1		1	1		
De 3 a 4	6	3	3	2	3	1				

G4. Trabajo en equipo	PAS con desfases: 2013:7 2014:5
------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	1	0
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	5	4

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1	1	1						
De 2 a 3	1				1					
De 3 a 4	5	4	2	2	2	1	1	1		

G5. Capacidad de adaptación	PAS con desfases: 2013:9 2014:7
------------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	7	5

Desfases	UNIA	Cartuja	La Rábida	Baeza	Málaga
----------	------	---------	-----------	-------	--------

	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1	1	1						
De 2 a 3	1	1					1	1		
De 3 a 4	7	5	4	3	2	1	1	1		

Los datos que se recogen de los resultados de la evaluación en este grupo de clasificación del Catálogo de competencias, nos muestran que se ha producido una disminución en 4 de las 5 competencias genéricas; la competencia Orientación a usuario mantiene el mismo número de 2 personas con desfases que tenía en 2013.

Como viene ocurriendo en años anteriores, hay dos hechos que se repiten:

- Que el mayor número de desfases se produce en los niveles superiores, es decir hay 15 personas a quienes en el conjunto de las competencias genéricas se les requiere un nivel 4, y en la evaluación el nivel conseguido es el 3.
- Las competencias Identidad colectiva y Capacidad de adaptación, aunque han descendido, son las que tienen mayor número respecto del total de competencias genéricas.

Sería aconsejable realizar actividades que incidan en el desarrollo del personal en las competencias *G2. Mejora continua* y *G5. Capacidad de adaptación*, como ya se ha hecho con las otras 3 competencias genéricas, ya que son relevantes para toda la Institución y están asociadas a los objetivos estratégicos de la Universidad.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

E1. Capacidad analítica, de planificación y organización

PAS con desfases:
2013:6
2014:5

	2013	2014
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	6	4

Desfases

UNIA

Cartuja

La Rábida

Baeza

Málaga

	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3		1						1		
De 3 a 4	6	4	4	3	2	1				

E2. Orientación a resultados	PAS con desfases: 2013:4 2014:5
-------------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	2	2

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	3	1	2	1	1				
De 3 a 4	2	2	1	1	1	1				

E3. Liderazgo	PAS con desfases: 2013:6 2014:3
----------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	6	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	6	3	3	2	3	1				

E4. Innovación y gestión del conocimiento	PAS con desfases: 2013:4 2014:1
--------------------------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	4	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	4	1	2	1	2					

De las 4 competencias específicas sobre las que el personal se ha evaluado, *Liderazgo e Innovación y gestión del conocimiento* son las que mayor número de desfases han obtenido. Estas competencias se asignan a los niveles superiores (12 personas) y que ha venido gradualmente todos los años disminuyendo en los gap respecto de los niveles que la Gerencia les ha requerido, teniendo en cuenta que en ambas se han realizado actividades de formación tendentes a corregir los desfases.

Por el contrario, las competencias *Capacidad analítica, de planificación y organización, y Orientación a resultados*, se asignan al resto del personal, siendo pocas las diferencias que se observan respecto de 2013.

Se sugiere que se realicen actividades de desarrollo para la competencia *Orientación a resultados* para el próximo año, siendo ésta, la única competencia específica sobre la que no se ha realizado aún ninguna actividad tendente a favorecer el desarrollo competencial del personal.

COMPETENCIAS TÉCNICAS

T1. Gestión de Secretariado

PAS con desfases:
2013:1
2014:1

	2013	2014
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	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3										
De 3 a 4	1	1			1	1				

T2. Contabilidad presupuestaria	PAS con desfases: 2013:0 2014:1
----------------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3		1		1						
De 3 a 4										

T7. Gestión de matrícula	PAS con desfases: 2013:3 2014:3
---------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2	1	1			1	1				
De 2 a 3	1	1	1	1						
De 3 a 4	1	1					1	1		

T8. Gestión de planes de estudios

PAS con desfases:
2013:2
2014:1

	2013	2014
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	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	2	1	1		1	1				
De 3 a 4										

T23. Formación a usuarios

PAS con desfases:
2013:2
2014:1

	2013	2014
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	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	1	1	1	1						
De 3 a 4	1				1					

T26. Mantenimiento de edificios

PAS con desfases:
2013:7
2014:5

	2013	2014
Personas que no poseen esta competencia y deben desarrollar el nivel 1	0	0
Personas que deben avanzar del nivel 1 al nivel 2	6	4
Personas que deben avanzar del nivel 2 al nivel 3	1	1
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	0	0

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2	6	4	2		4	4				
De 2 a 3	1	1			1	1				
De 3 a 4										

T28. Gestión de proyectos

PAS con desfases:
2013:4
2014:3

	2013	2014
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 ^(*)	4
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	3	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3					1 ^(*)					
De 3 a 4	4	3	3	2		1				

^(*)1 persona obtuvo en la evaluación un nivel 2 siendo su nivel requerido el nivel 4.

T29. Gestión de la información

PAS con desfases:
2013:5
2014:3

	2013	2014
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	4	2
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	1	1

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	4	2	3	2	1					
De 3 a 4	1	1	1	1						

30. Procedimiento administrativo	PAS con desfases: 2013:5 2014:5
-----------------------------------------	------------------------------------------------------------

	2013	2014
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 (**)	1 (**)
Personas que deben avanzar del nivel 3 al nivel 4	2	3

Desfases	UNIA		Cartuja		La Rábida		Baeza		Málaga	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
De 0 a 1										
De 1 a 2										
De 2 a 3	3	2			2	2	1			
De 3 a 4	2	3	1	1			1	2		

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

Los resultados que se han obtenido en la evaluación de este grupo de competencias, vinculadas a los conocimientos técnicos del personal, reflejan desfases sólo en 9 de las 29 competencias que en 2014 se han asignado al PAS; 3 de éstas mantienen los gaps del año anterior:

- T1. Gestión del secretariado
- T7. Gestión de matrícula
- T30. Procedimiento administrativo

En 2013 la competencia T2. Contabilidad presupuestaria no tenía desfase alguno, sin embargo en 2014 hay una persona con un nivel inferior al requerido. Por el contrario, las competencias técnicas T3. Contratación administrativa y T5. Vida administrativa que en la evaluación de 2013 se habían producido desfases, en 2014 éstos han sido superados.

El resto de las competencias técnicas mantiene los mismos desfases que el año anterior.

IV. Conclusiones

Analizados los resultados obtenidos de la evaluación de competencias correspondiente al año 2014, podemos realizar las siguientes conclusiones:

- ◆ En 2014 han disminuido los desfases que se han producido entre el nivel conseguido por el PAS en la evaluación anual de competencias y los niveles requeridos por la Gerencia, en los 3 grupos de clasificación de las competencias. En la distribución por Campus, Málaga no tiene desfases en ninguno de los 3 grupos de competencias, hay que tener en cuenta que el número total de PAS en ese Campus es de 12 personas, que supone un 8,76% del personal evaluado sobre el total de la Universidad.
- ◆ El mayor número de desfases se producen en los niveles de clasificación profesional superiores centrados en las competencias genéricas y específicas, es decir del nivel 3 al 4.
- ◆ Se siguen produciendo algunos desfases en las competencias genéricas sobre la que se han realizado actividades de desarrollo.
- ◆ Los resultados de la evaluación de las competencias específicas sufren ligeras modificaciones respecto de 2013; no obstante, la ratio es diferente de las competencias genéricas, ya que no todas éstas se asignan a todo el PAS, sino que la asignación se realiza en función del puesto o familias de puestos.

Quizás lo más significativo ha sido la disminución progresiva en los desfases, que desde la evaluación de 2011 hasta la fecha, se han producido en las competencias de liderazgo e Innovación y gestión del conocimiento asignadas a los niveles superiores. En la competencia de Liderazgo se ha pasado del 66,67% en 2011 al 25% en 2014; en la competencia de Innovación y gestión del conocimiento se pasa del 91,66% en 2011 al 8,33%. En ambas se han realizado actividades de desarrollo.

- ◆ Son pocos los desfases que se producen en las competencias técnicas, y se mantiene el elevado número de ellas sin desfase alguno, ya que los niveles requeridos siguen siendo los mismos que los años anteriores, y estos no son muy altos. El mayor número de ellos se siguen produciendo en las competencias técnicas de *Mantenimiento de edificios* y *Procedimiento administrativo*.
- ◆ Aunque se siguen produciendo desfases en algunas de las competencias sobre la que se han realizado actividades de desarrollo, se aprecia la mejora progresiva en sus resultados, por ello, se insiste en que es necesario seguir

realizando actividades que potencien no sólo los conocimientos técnicos del PAS sino también el desarrollo de sus competencias.

Algunos miembros del PAS siguen manifestando su interés por realizar actividades tendentes a mejorar sus conocimientos técnicos, según el puesto de trabajo que se desempeñe.

◆ Habría que destacar que:

- Hay 12 personas que perteneciendo a los grupos de menor nivel de categoría profesional, superan en 2 niveles, el nivel requerido para su puesto de trabajo en alguna de las competencias asignadas, y 1 persona que supera en 3 niveles el nivel requerido para una de las competencias que tiene asignadas.
- 1 persona tiene 2 niveles por debajo del nivel requerido para su puesto de trabajo, pertenece a los niveles superiores.

Para finalizar podemos concluir que hay que seguir avanzando en el modelo de gestión por competencias que se viene realizando en la Universidad, que aunque los resultados reflejan que se mantiene la implicación y el compromiso del personal en la mejora de sus competencias, al estar vinculado al cobro del Complemento de productividad, la evaluación de competencias como uno de los factores de la Evaluación del Desempeño del PAS, la tendencia es la de evaluar por encima del nivel requerido, tanto cuando el personal se autoevalúa como cuando los responsables realizan la evaluación de las competencias del personal que tiene asignado.

Vista la gestión de competencias como una herramienta eficaz para la mejora de la gestión, se debería seguir planificando actividades de desarrollo para el personal como herramienta de mejora continua en el desempeño de sus funciones.