

**EVALUACIÓN DE
COMPETENCIAS DEL PERSONAL
DE ADMINISTRACIÓN Y
SERVICIOS**

2020

Informe de resultados 2020



Gerencia- Área de Personal

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Gestión por competencias en la Universidad de Cádiz.	Página 3
1.1 Evaluación de competencias 2020	Página 7
2. Resultados evaluación de competencias 2020.	Página 9
2.1 Resultados generales obtenidos.	Página 9
2.2 Resultados desagregados por género.	Página 13
3. Análisis de los resultados.	Página 16
3.1 Nivel actual	Página 16
3.2 Discrepancias	Página 18
3.3 GAP 1	Página 19
3.4 GAP 2	Página 21
3.5 Nivel Actual según puestos - tipo	Página 22
4. Conclusiones.	Página 25

1. GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ

El modelo de gestión de competencias de la Universidad de Cádiz establece que con periodicidad bienal, el personal de Administración y Servicios se someterá a una evaluación de competencias.

Desde la puesta en marcha del modelo de gestión por competencias del PAS de la UCA en el año 2008, han tenido lugar 7 procesos evaluativos. Tras las revisiones realizadas desde su puesta en marcha, cuya última modificación se realizó en 2020 y que se detallará [en el siguiente epígrafe](#), el actual modelo de competencias establece que:

- Cada persona tendrá asignada 6 competencias: **tres competencias genéricas (CG)** y una **competencia específica técnica (CET)** comunes a todo el PAS y **dos competencias específicas comunes (CEC)** asignadas según puestos – tipo. Las competencias asignadas se evalúan a través de un cuestionario de evaluación con aproximadamente 50 conductas (variará en función de las CEC asignadas).

Código	Competencia	Tipo
CG6	Orientación a la calidad	Competencia genérica
CG7	Orientación a la eficiencia	Competencia genérica
CG8	Aprendizaje	Competencia genérica
CET	Competencia específica técnica	Competencia específica técnica
CEC1	Comunicación	Competencia específica común
CEC2	Creatividad e innovación	Competencia específica común
CEC3	Decisión	Competencia específica común
CEC4	Desarrollo del equipo	Competencia específica común
CEC5	Gestión del tiempo	Competencia específica común
CEC6	Habilidad analítica	Competencia específica común
CEC7	Planificación y organización	Competencia específica común
CEC8	Rigurosidad	Competencia específica común
CEC9	Trabajo en equipo	Competencia específica común

- La evaluación de estas competencias se realizan de acuerdo a cuatro niveles competenciales, valorándose cada conducta dentro de una escala numérica de 1 a 7, donde 1 sería el nivel más bajo de desarrollo y 7 el más alto.

Nivel requerido	Nivel competencial	Intervalo de puntuación
Básico	Nivel 1	De 1 a 2,5
	Nivel 2	De 2,51 a 4
Medio	Nivel 3	De 4,01 a 5,5
Avanzado	Nivel 4	De 5,51 a 7

- El nivel requerido de cada una de las competencias depende del puesto - tipo que desempeñe la persona. Los niveles requeridos para cada uno de los puestos – tipos de la UCA se muestran en la siguiente tabla.

		GENÉRICAS									ESPECÍFICAS COMUNES															CET								
		ORIENTACIÓN A LA CALIDAD			ORIENTACIÓN A LA EFICIENCIA			APRENDIZAJE			COMUNICACIÓN	CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	DECISIÓN	DESARROLLO DEL EQUIPO	GESTIÓN DEL TIEMPO	HABILIDAD ANALÍTICA	PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	RIGUROSIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	COMPETENCIA ESPECÍFICA TÉCNICA	B	M	A											
PUESTOS - TIPO		B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A	B	M	A
1	Director/a de área		M				A			A			A			A																		M
2	Jefe/a de servicio - administrador/a			A			A			A																								A
3	Jefe/a de sección			A			M			A																					A			A
4	Técnico - encargado de equipo		M				M			M																					M			M
5	Técnico/a superior		M				M			A																								A
6	Técnico/a medio		M				M			M																								A
7	Técnico/a especialista		M				B			M																					M			M
8	Técnico/a auxiliar		B				B			B																					B			M
9	Gestor/a especialista/ coordinador conserjería		B				B			M																					M			M
10	Gestor/a		B				B			B																					B			M
11	Secretario/a		B				M			B																					M			M

B: nivel básico

M: nivel medio

A: nivel avanzado

- Existe una circularidad de 180°, a través de tres tipos de evaluaciones tal y como se describe en la siguiente tabla. No obstante, si el evaluador es PDI o PAS con cargo académico, no se realizará la evaluación por parte del colaborador. Los distintos evaluadores tendrán diferentes pesos en el cálculo del nivel competencial.

Tipo de evaluación	Descripción	Peso
Autoevaluación	La que realiza cada persona sobre sí misma	40%
Evaluación del jefe	La que realiza el responsable asignado sobre el personal a su cargo (colaboradores).	50 % si el evaluador es PAS
		60% si el evaluador es PDI o cuando el evaluado PAS no tenga a ningún colaborador bajo su cargo
Evaluación del colaborador	La que realizan, aquellos colaboradores seleccionados, sobre su evaluador jefe. El número de colaboradores se determinará conforme al siguiente criterio:	10% a repartir entre el número de colaboradores

	<ul style="list-style-type: none"> • Si el jefe/evaluador tiene 5 o menos colaboradores, todos ellos realizarán la evaluación del colaborador. • Si el jefe/evaluador tiene más de 5 colaboradores, se seleccionarán aleatoriamente 5 colaboradores para realizar dicha evaluación 	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

□ El nivel actual (NA) es el resultado de comparar la autoevaluación con la evaluación del jefe. A la diferencia entre la autoevaluación y la evaluación del jefe se le denomina GAP1. Para el cálculo del NA se utiliza el siguiente sistema de evaluación:

- Si en las diferentes evaluaciones (autoevaluación, jefe y colaborador) se obtiene el mismo nivel: media aritmética.
- Si en las diferentes evaluaciones (autoevaluación, jefe y colaborador), existe alguna diferencia de nivel entre las mismas se actuará conforme se indica a continuación:
 - Si la diferencia es de 1 o 2 niveles entre dos de las tres evaluaciones: media ponderada.
 - Si la diferencia es de 3 niveles entre la evaluación del colaborador y la de cualquiera de las otras dos evaluaciones restantes (jefe y autoevaluación): media ponderada.
 - En los dos casos anteriores, el peso de cada agente evaluador diferirá si intervienen dos o tres agentes evaluadores:
 - Dos agentes evaluadores (autoevaluación y evaluación del jefe): se hace la media ponderada entre cada evaluación, siendo el peso de cada agente evaluador el siguiente:
 - Evaluación del jefe: 60%
 - Autoevaluación: 40%
 - Tres agentes evaluadores (autoevaluación, evaluación del jefe y evaluación del colaborador): se hace la media ponderada entre cada evaluación, siendo el peso de cada agente evaluador el siguiente:
 - Evaluación del jefe: 50%
 - Autoevaluación: 40%
 - Evaluación del colaborador: 10% a repartir entre el número de colaboradores que evalúan (máximo cinco).

- Si la diferencia es de 3 niveles o 3 puntos entre la autoevaluación y la evaluación del jefe, independientemente de la evaluación del colaborador: intervención del área de Personal.
- Una vez obtenido el nivel actual de cada persona, se procede a su comparación con el nivel que se le requiere de cada competencia según su puesto – tipo. A este cálculo se le conoce como GAP 2.

El actual modelo de evaluación de competencias se resume de manera gráfica en el siguiente esquema:



Entre las **finalidades de la gestión por competencias** en la Universidad de Cádiz se encuentra el establecimiento de **Planes de Desarrollo Personal (PDP)**, articulados a través de las correspondientes actividades formativas y de mejora (talleres de formación, tutorización, participación en grupos de trabajo, establecimiento de objetivos, etc.). El fin último de los PDP es desarrollar profesionalmente al personal que ha obtenido un desfase negativo (su nivel actual es inferior al requerido), de manera que se facilite la adquisición de las competencias que se les requiere por su puesto de trabajo.

1.1 Evaluación de competencias 2020

El 24 de noviembre de 2020 comenzó el periodo establecido para la realización de la evaluación de competencias 2020. En dicho proceso participaron los siguientes evaluados y evaluadores:

Autoevaluación	791 autoevaluaciones	
Evaluación del Jefe	86 evaluadores jefes	75 PAS 11 PDI
Evaluación del Colaborador	307 colaboradores que evalúan a 73 evaluadores jefes*	

** Dos de los evaluadores jefes PAS desempeñan cargos académicos, por lo tanto, no son evaluados por sus colaboradores*

Las fechas claves del proceso de evaluación de competencia 2020 se recogen en la siguiente tabla:

Publicación listados evaluados-evaluadores	08/10/2020
Fecha lanzamiento TAVIRA e inicio de la evaluación:	24/11/2020
Fecha TAVIRA recordatorio:	09/12/2020
Fecha inicial fin evaluación:	23/12/2020
Ampliación del plazo. Fecha fin:	22/01/2021
Publicación fichas competenciales	19/02/2021
Aplicación para la gestión de la evaluación:	Meta4 PeopleNet

Fruto de la revisión de la evaluación de competencias de 2018, en el proceso de evaluación de 2020 se realizaron una serie de actuaciones que supusieron una serie de novedades con respecto a la evaluación anterior:

- **Incorporación de una nueva competencia (competencia específica técnica).** Esta competencia es asignada a todo el PAS y evalúa el conocimiento, las habilidades y su aplicación práctica de la normativa, los procedimientos y de las herramientas necesarias en la unidad de destino donde el PAS desempeña su actividad.
- **Revisión de los cuestionarios de competencias a través de un estudio estadístico.** Para tal fin, se llevó a cabo una estimación por intervalos de cada una de las competencias y de sus ítems. Fruto del mismo, se contó con evidencias para la eliminación de aquellas conductas cuyo valor medio era inferior al rango establecido por los límites del intervalo de confianza. De esta manera, se eliminaron aquellas conductas que tenían menos peso en la definición de la competencia. Los resultados obtenidos indicaron que existe una alta

correlación entre el valor obtenido y el valor final (0,71), concluyéndose que existe un alto grado de consistencia en el modelo de evaluación de competencias de la UCA. Tras la revisión realizada, las conductas de cada competencia se redujeron al número que se indica a continuación:

Competencias	Número de Conductas
CG1 - orientación a la calidad	9
CG2 - orientación a la eficiencia	8
CG3- aprendizaje	9
CEC1 - comunicación	10
CEC2 - creatividad e innovación	9
CEC3 - decisión	9
CEC4 - desarrollo del equipo	9
CEC5 - gestión del tiempo	9
CEC6 - habilidad analítica	9
CEC7 - planificación y organización	10
CEC8 - rigurosidad	10
CEC9 - trabajo en equipo	9
CET- competencia específica técnica	5

- **Mejoras técnicas en la aplicación de Meta4 Peoplenet.** Se mejoró la funcionalidad de guardar temporalmente en las evaluaciones de los responsables para evitar que se les expirará la sesión cuando justificaban las puntuaciones extremas (1 o 7).

2. RESULTADOS EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS 2020

A fecha de realización del presente informe (datos extraídos el 3 de marzo de 2021), se han realizado las siguientes evaluaciones:

	Realizadas	Pendientes	Total
Autoevaluaciones	772	19*	791
Evaluación del jefe	774	17*	791
Evaluación colaborador	307	0	307

**Evaluaciones pendientes de realizar al encontrarse el personal en situación de baja médica, permiso o jubilación.*

2.1 Resultados generales obtenidos.

De una escala de 1 a 7, del total de las competencias evaluadas se ha obtenido un promedio de **5,73**. En la siguiente tabla, se muestra el promedio obtenido dentro de cada tipo de evaluación.

	Autoevaluación	Evaluación del jefe	Evaluación del colaborador	Promedio total
Promedio	5,86	5,48	6,02	5,73

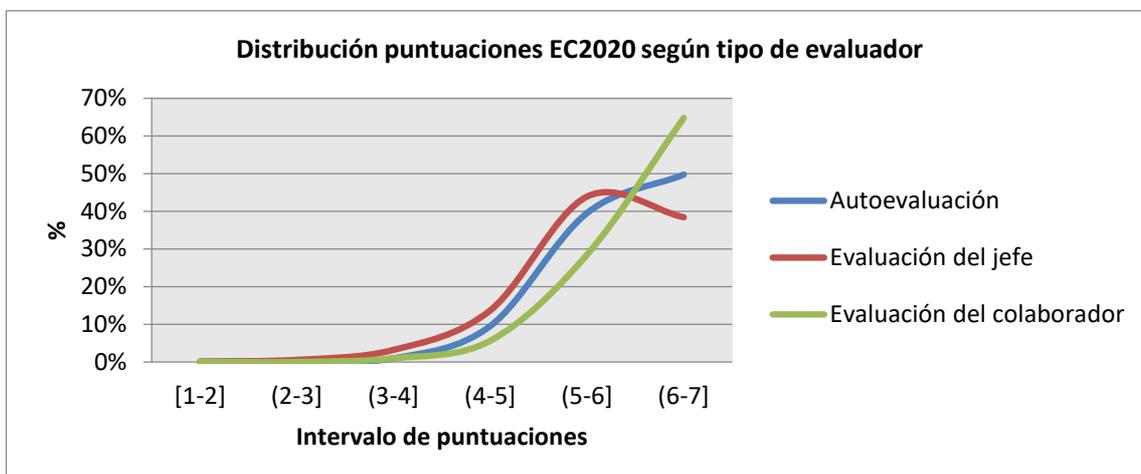
Como se observa, son los “colaboradores” los que asignan puntuaciones más elevadas cuando evalúan a sus responsables. En el otro extremo, son los evaluadores jefes los que evalúan con un promedio menor.

Si analizamos la distribución de las puntuaciones que se han obtenido según el tipo de evaluador, observamos que en todos ellos, las puntuaciones correspondientes a niveles básicos (puntuaciones comprendidas entre 1 y 4) son casi inexistentes. Del total de las evaluaciones realizadas, tan solo 253 competencias (un 2,276 %) son valoradas con puntuaciones iguales o menores a 4, siendo los evaluadores jefes los que más utilizan dichos valores para evaluar al personal bajo su cargo. **El rango de puntuaciones más empleado para evaluar las competencias es el comprendido entre los valores 6-7, a excepción de los evaluadores jefes, ya que en este tipo de evaluaciones, el grueso de valoraciones se encuentran en el intervalo 5-6.** Estos datos se reflejan en la siguiente tabla y gráfico.

Intervalo de puntuaciones	Número de competencias			Total	% Total
	Autoeval.	Evaluación del jefe	Evaluación del colaborador		
[1-2]	0	7	1	8	0,072%
(2-3]	7	26	0	33	0,297%
(3-4]	45	149	18	212	1,907%
(4-5]	443	637	104	1184	10,649%
(5-6]	1832	2040	525	4397	39,548%
(6-7]	2305	1785	1194	5284	47,527%
Total	4632	4644	1842		100%

2,276% (for [1-2] and (2-3])

97.724% (for (4-5], (5-6], and (6-7])



En líneas generales, en los tres tipos de competencias se observan niveles obtenidos similares.

	CG	CEC	CET	Promedio total
Promedio	5,718	5,720	5,761	5,73

En línea con lo anterior, si atendemos al promedio obtenido en cada una de las 13 competencias, con independencia del tipo de evaluación, no se aprecian grandes diferencias, ya que prácticamente en todas ellas se han obtenido valores muy cercanos al promedio total (5,73). En la siguiente tabla, se muestran en color rojo y verde, las competencias con menor y mayor promedio respectivamente en los tres tipos de evaluación.

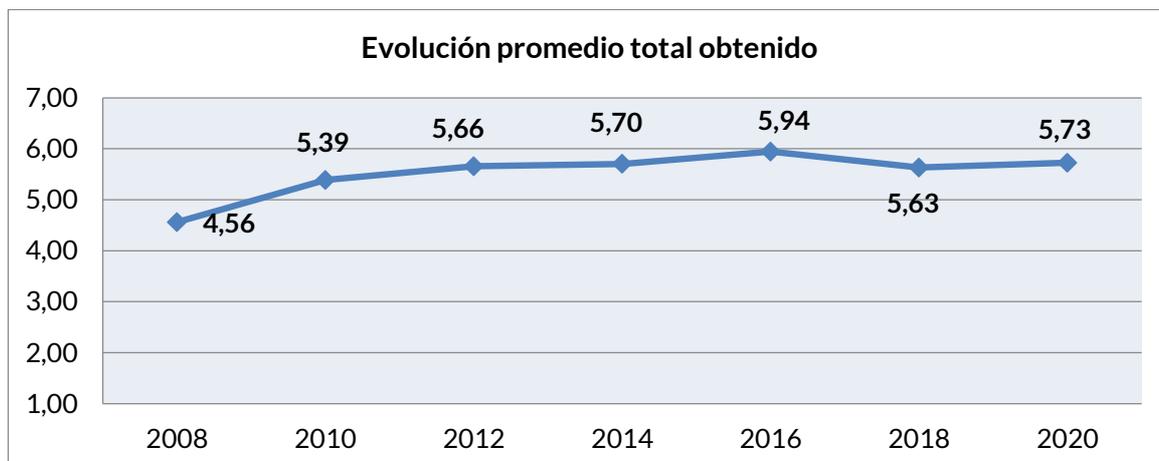
Competencia	Promedio			Promedio total
	Autoevaluación	Evaluación del jefe	Evaluación colaborador	
CEC1 Comunicación	5,98	5,91	6,04	6,01

CEC2 Creatividad e Innovación	5,68	5,75	-	5,71
CEC3 Decisión	5,88	5,83	6,00	5,95
CEC4 Desarrollo del equipo	5,95	5,96	5,75	5,82
CEC5 Gestión del tiempo	5,85	5,52	5,81	5,68
CEC6 Habilidad analítica	5,87	5,62	-	5,75
CEC7 Planificación	5,76	5,67	5,87	5,79
CEC8 Rigurosidad	5,85	5,40	-	5,63
CEC9 Trabajo en equipo	5,89	5,40	6,10	5,72
CET Comp. específica técnica	5,87	5,52	6,10	5,76
CG6 Orientación a la calidad	5,76	5,43	5,97	5,66
CG7 Orientación a la eficiencia	5,83	5,45	5,99	5,70
CG8 Aprendizaje	5,98	5,51	6,07	5,80
Total	5,86	5,48	6,02	5,73

De la anterior tabla, se pueden extraer las siguientes ideas:

- En términos de promedio total, la competencia mejor y peor valorada ha sido **Comunicación** y **Rigurosidad** respectivamente.
- En las autoevaluaciones, las competencias mejor valoradas fueron **Comunicación**, competencia asignada a los Directores de Área y la competencia genérica **Aprendizaje**, con valores cercanos al 6. En el otro extremo, las competencias con menor nivel de desarrollo fueron **Creatividad e Innovación** y **Orientación a la calidad**, no obstante, esta diferencia es de tan solo de 3 décimas entre la competencia con menor y mayor puntuación.
- Respecto a las evaluaciones llevadas a cabo por los responsables, son las competencias **Desarrollo del equipo** y **Aprendizaje** donde se asignan puntuaciones superiores. Sin embargo, **Trabajo en equipo** y **Orientación a la calidad** donde se asigna un menor nivel de desarrollo.
- Por último, dentro de las evaluaciones realizadas por los colaboradores, las competencias con mayor promedio obtenido han sido **Trabajo en equipo** y **Aprendizaje**, siendo **Desarrollo del equipo** y **Orientación a la calidad** las que obtienen un menor nivel de desarrollo.

Si comparamos el promedio total obtenido con evaluaciones de competencias anteriores, observamos un ascenso de una décima con respecto a la evaluación realizada en 2018. Este ligero ascenso, supone que **el promedio obtenido en este periodo evaluativo sea el segundo mayor alcanzado hasta el momento.**



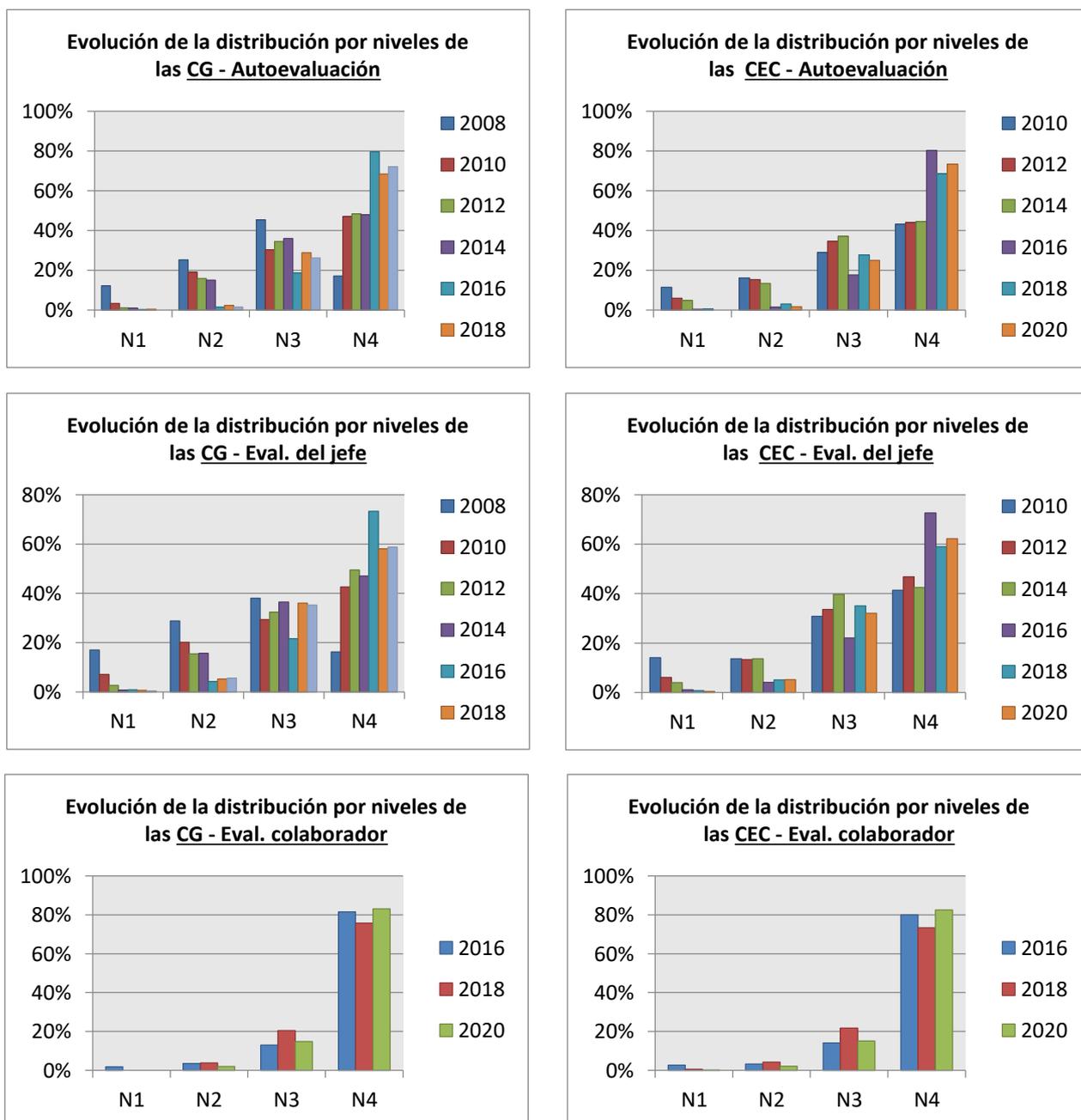
Si analizamos esta evolución atendiendo al tipo competencia evaluada, no se encuentran grandes diferencias entre los tres tipos de competencias. Las diferencias son algo más pronunciadas si atendemos al tipo de evaluador.

	Promedio nivel obtenido									Total por año
	Competencias Genéricas			Competencias Específicas			Competencia Específica Técnica			
	Autoev.	Eval. jefe	Eval. Col.	Autoev.	Eval. jefe	Eval. Col.	Autoev.	Eval. jefe	Eval. Col.	
2008	4,69	4,43								4,56
2010	5,61	5,37		5,32	5,25					5,39
2012	5,70	5,76		5,55	5,62					5,66
2014	5,79	5,78		5,62	5,62					5,7
2016	5,96	5,81	6,02	5,99	5,94	5,95				5,94
2018	5,73	5,43	5,86	5,75	5,45	5,81				5,63
2020	5,86	5,46	6,01	5,86	5,48	5,99	5,87	5,52	6,10	5,73

Por último, y como ya se ha adelantado con anterioridad, **el 97,72% de las puntuaciones se encuentran en los intervalos de puntuación 4-7**, esto supone que casi la totalidad de las competencias evaluadas se encuentren dentro de los niveles competenciales 3 y 4.

	Niveles competenciales				Total
	N1 (de 1 a 2,5)	N2 (de 2,51 a 4)	N3 (de 4,01 a 5,5)	N4 (de 5,51 a 7)	
% competencias	0,18%	3,33%	27,23%	69,27%	100%

Si comparamos estos resultados con los obtenidos en periodos evaluativos anteriores, obtenemos los gráficos que se muestran a continuación.



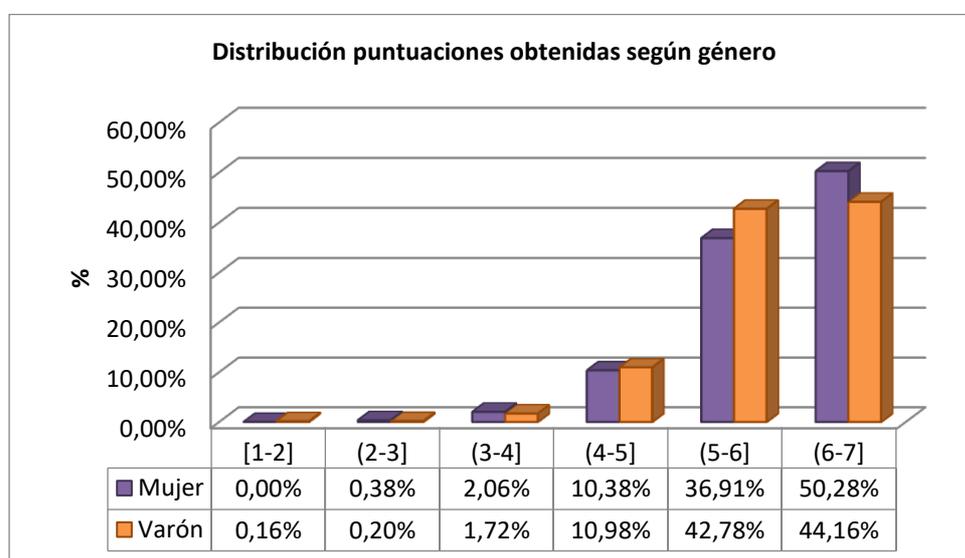
2.2 Resultados desagregados por género.

Del total de 791 evaluados dentro del proceso de evaluación de competencias de 2018, un 56,64% son mujeres y un 43,36% hombres.

	Mujer	Varón	Total
Número PAS	448	343	791

	Mujer	Varón	Total
Promedio	5,76	5,68	5,73

Si analizamos la distribución de las puntuaciones obtenidas según género, observamos que no existen diferencias destacables entre ambos géneros. Como puede observarse en gráfico que se muestra a continuación, en ambos, más del 86% de las puntuaciones se engloban en los intervalos 5-7, siendo los porcentajes 1-4 casi inexistentes.



Si analizamos cuáles son las competencias genéricas con mayor y menor nivel de desarrollo, observamos que en ambos géneros es la competencia **Aprendizaje** la que mayor promedio obtiene, frente a la competencia **Orientación a la calidad**, que obtiene un promedio algo menor. No obstante la diferencia entre ambas competencias es muy escasa, tan solo de 0,151 en el caso de las mujeres y de 0,12 puntos en el género masculino. En relación a las competencias genéricas comunes, en ambos géneros, la competencia mejor valorada ha sido **Comunicación** (6,18 obtenido en mujeres y 5,98 los hombres). Por otra parte, entre las mujeres PAS la competencia **Creatividad e Innovación** es la que menor promedio ha obtenido (5,62) y en el PAS masculino ha sido **Rigurosidad** (5,60). Por último, y en relación a la nueva competencia específica técnica, ambos obtienen un promedio muy similar, existiendo únicamente una décima de diferencia.

	Promedio competencias		Promedio general
	Mujer	Hombre	
CEC1 Comunicación	6,18	5,98	6,01
CEC2 Creatividad e Innovación	5,64	5,76	5,71
CEC3 Decisión	6,07	5,83	5,95
CEC4 Desarrollo del equipo	5,91	5,81	5,82
CEC5 Gestión del tiempo	5,72	5,62	5,68
CEC6 Habilidad analítica	5,72	5,77	5,75
CEC7 Planificación	5,92	5,67	5,79
CEC8 Rigurosidad	5,65	5,60	5,63
CEC9 Trabajo en equipo	5,77	5,67	5,72
CET Comp. Específica Técnica	5,81	5,70	5,76
CG6 Orientación a la calidad	5,68	5,63	5,66
CG7 Orientación a la eficiencia	5,72	5,67	5,70
CG8 Aprendizaje	5,83	5,75	5,80
Total general	5,76	5,68	5,73

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Hasta el momento, los resultados mostrados eran relativos a las autoevaluaciones, las evaluaciones del jefe y las evaluaciones del colaborador, independientemente de que las evaluaciones se encontraran cerradas o no. A partir de ahora, se analizan los resultados de las evaluaciones cerradas una vez calculadas las puntuaciones finales tras seguir las ponderaciones indicadas en la descripción del modelo de Gestión de Competencias de la UCA. En los próximos apartados, se analizarán las 748 evaluaciones que se encuentran cerradas. Las evaluaciones no cerradas (43) son debido a discrepancias o a evaluaciones pendientes de realizar por bajas médicas.

3.1 Nivel Actual

El nivel actual (NA) es el resultado de comparar la autoevaluación con la evaluación del jefe y, en su caso, la evaluación de los colaboradores. **El promedio del NA en la evaluación de competencias 2020 ha sido 5,72.**

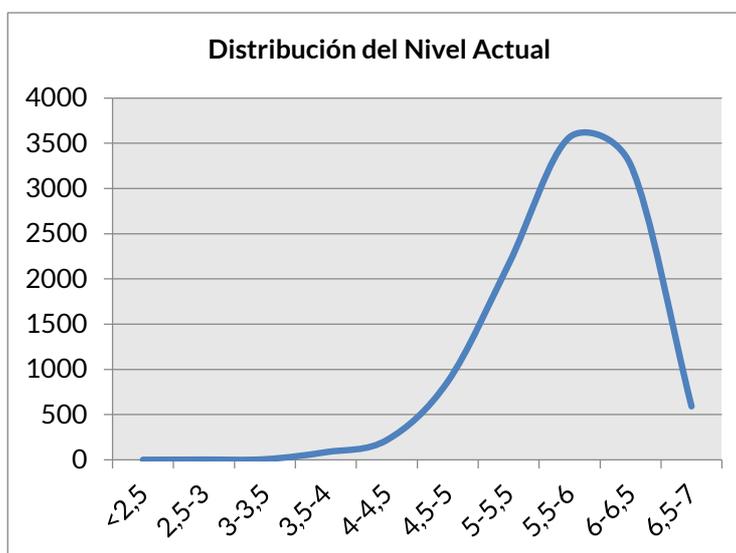
En términos generales, no existen diferencias entre el NA de los tres tipos de competencias. Si analizamos cada una de las ellas, observamos que la competencia con mayor NA es *Comunicación*, y al contrario, la competencia con menor NA es *Rigurosidad*

	NA	Promedio
CEC1 Comunicación	6,09	5,72
CEC2 Creatividad e Innovación	5,72	
CEC3 Decisión	5,92	
CEC4 Desarrollo del equipo	5,98	
CEC5 Gestión del tiempo	5,69	
CEC6 Habilidad analítica	5,76	
CEC7 Planificación	5,80	
CEC8 Rigurosidad	5,62	
CEC9 Trabajo en equipo	5,71	
CEC Comp. específica técnica	5,75	5,75
CG6 Orientación a la calidad	5,64	5,70
CG7 Orientación a la eficiencia	5,68	
CG8 Aprendizaje	5,78	
Total	5,72	

Al igual que sucedía en anteriores evaluaciones, el NA del PAS sigue una distribución de puntuaciones asimétrica. Concretamente, estamos ante una **asimetría negativa** y, por tanto, los

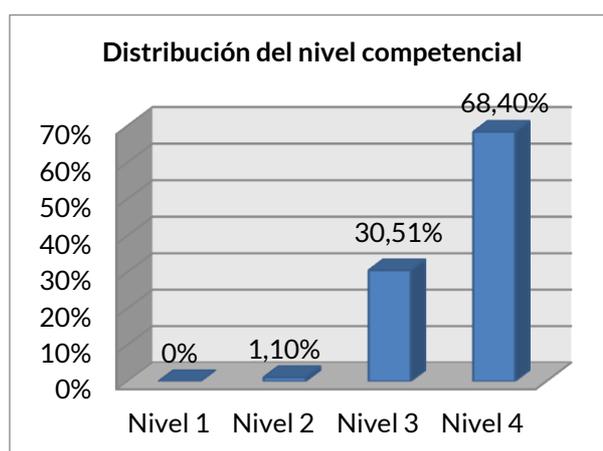
valores menores al promedio del NA (5,72) son más dispersos. Como se puede observar en la tabla que se muestra a continuación, **más del 65% de las evaluaciones se encuentran comprendidas en el intervalo 5,5-6,5.**

	% NA
<2,5	0,00%
2,5-3	0,02%
3-3,5	0,06%
3,5-4	0,78%
4-4,5	2,03%
4,5-5	8,04%
5-5,5	20,11%
5,5-6	33,17%
6-6,5	30,31%
6,5-7	5,49%
Total	100%



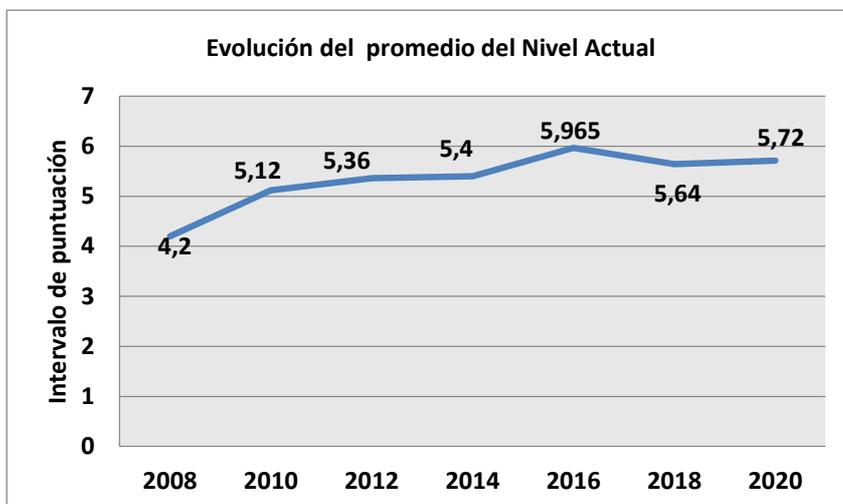
Si expresamos estos resultados por niveles competenciales, se observa que **más del 98% de las competencias obtiene un NA comprendido dentro de los niveles competenciales 3 y 4**, y menos de un 2% de las competencias son valoradas dentro de los niveles 1 y 2.

	Número de competencias	%
Nivel 1	0	0%
Nivel 2	118	1,10%
Nivel 3	3282	30,51%
Nivel 4	7358	68,40%
Total	10758	100%



Al comparar el NA obtenido en 2020, observamos un aumento con respecto al obtenido en 2018, siendo este valor el segundo más elevado alcanzado hasta el momento.

	Promedio NA		
	CG	CEC	CET
2008	4,2		
2010	5,2	5,04	
2012	5,46	5,26	
2014	5,48	5,32	
2016	5,96	5,97	
2018	5,63	5,65	
2020	5,70	5,72	5,75

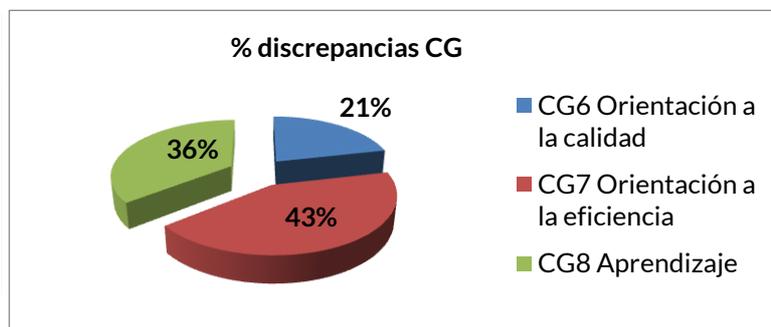


3.2 Discrepancias

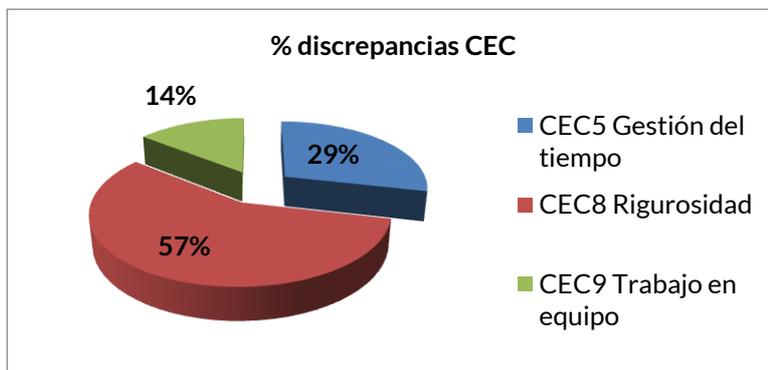
Como se describió en el apartado número 1 del informe, cuando se produce una diferencia de 3 niveles o de 3 puntos entre la autoevaluación y la evaluación del jefe, independientemente de la evaluación del colaborador, interviene el área de Personal. A estos casos se les denominan discrepancias.

En la evaluación de competencias de 2020, **9 personas tienen al menos una discrepancia** entre sus competencias asignadas. En total, **se han producido 26 discrepancias** con la siguiente distribución (5 de ellas han sido en la nueva CET):

	Discrepancias CG	
	Nº	%
CG6	3	21,43%
CG7	6	42,86%
CG8	5	35,71%
Total	14	



	Discrepancias CEC	
	Nº	%
CEC5	2	28,57%
CEC8	4	57,14%
CEC9	1	14,29%
Total	7	



La competencia genérica con mayor número de discrepancia es **Orientación a la eficiencia**, representando un 42,86% del total de discrepancias dentro de este tipo de competencias. Por otra parte, es en la competencia **Rigurosidad** donde mayor número de discrepancias encontramos entre las competencias específicas comunes (un 57,14% del total de este tipo de competencias).

3.3GAP 1

Se denomina GAP 1 a la diferencia entre la autoevaluación y la evaluación del jefe, pudiendo albergar varios resultados:

- ✓ Puede ser que **la autoevaluación sea inferior a la evaluación del jefe**, por tanto se obtendría un valor negativo de hasta -6.
- ✓ Puede ocurrir que **ambas evaluaciones obtengan la misma puntuación**, con lo que su resultado sería de 0 diferencia.
- ✓ Y también, puede suceder que **la autoevaluación sea superior en nivel a la evaluación del jefe**. En este caso la diferencia sería positiva y hasta un máximo de 6.

Tras comparar las puntuaciones obtenidas de las autoevaluaciones con los resultados de la evaluación del jefe, se obtienen los siguientes resultados:

GAP1 de las CG

	CG6	CG7	CG8	Total	%	
[-4, -3]	1	1	1	3	0,13%	33,20%
[-3, -2]	4	5		9	0,40%	
[-2, -1]	40	31	26	97	4,32%	
[-1, 0]	224	227	185	636	28,34%	
0	33	43	43	119	5,30%	
(0, 1]	307	302	338	947	42,20%	61,50%
(1, 2]	113	112	119	344	15,33%	
(2, 3]	26	27	36	89	3,97%	
Total	748	748	748			

GAP1 de las CEC

	CEC 1	CEC 2	CEC 3	CEC 4	CEC 5	CEC 6	CEC 7	CEC 8	CEC 9	Total	%	
[-4, -3]					1			1		2	0,13	32,95%
[-3, -2]					1			3	2	6	0,40	
[-2, -1]	1	1	1	1	19	2	4	24	23	76	5,08	
[-1, 0]	2	14	22	3	87	42	16	146	77	409	27,34	
0		3	12		9	3	6	22	25	80	5,35	
(0, 1]	5	6	19	4	163	40	12	211	183	643	42,98	61,70%
(1, 2]		1	3		47	13	4	92	61	221	14,77	
(2, 3]					7		3	25	24	59	3,94	
Total	8	25	57	8	334	100	45	524	395	1496		

GAP1 de la CET

	CET	%	
[-4, -3]	1	0,13%	30,61%
[-3, -2]	4	0,53%	
[-2, -1]	32	4,28%	
[-1, 0]	192	25,67%	
0	100	13,37%	
(0, 1]	305	40,78%	56,02%
(1, 2]	100	13,37%	
(2, 3]	14	1,87%	
Total	748		

Los desfases negativos nos indican que la persona cuando se autoevalúa se asigna puntuaciones más bajas que las que les asigna su jefe evaluador. Al contrario ocurre con los desfases positivos, en estos casos el autoevaluado se valora con puntuaciones más elevadas que las que le asigna su jefe. Los intervalos nos informan de la diferencia de puntos entre ambas evaluaciones.

En los tres tipos de competencias, **los evaluadores jefes asignan puntuaciones más bajas a sus colaboradores** que las que se asignan éstos últimos en sus respectivas autoevaluaciones. Por otra parte, los desfases entre las puntuaciones no son muy elevados, ya que como se puede observar en las tablas anteriores, **el grueso del GAP 1 (más del 75%) se concentra en los intervalos comprendidos entre -1 y 1.**

3.4 GAP 2

Se denomina GAP 2 a la diferencia existente entre el nivel actual (NA) y el nivel requerido (NR) para cada puesto – tipo. Los desfases negativos indican que el NA de la persona es inferior al que se le requiere por su puesto – tipo, y al contrario, desfases positivos indican que el NA es superior al que se le requiere.

Tras comparar el NA de las evaluaciones cerradas con los niveles que se les requiere, observamos que **más del 75% del PAS ha obtenido un NA superior al que se les exige.** Tan solo, **un 1,78% del PAS ha obtenido desfases negativos** y, por tanto, no poseen los niveles que se les requiere por su puesto de trabajo. Por otra parte, **en torno al 22% del PAS obtiene el mismo NA que se les requiere.**

La competencia genérica con mayor número de desfases negativos es Orientación a la calidad, con un total de 14 personas con un NA menor que su NR. Por otra parte, dentro de las competencias específicas comunes, es en la competencia Trabajo en equipo, donde mayor número de desfases negativos se encuentran, con un total de 6 personas. Respecto a la nueva competencia (CET), el número de personas con desfases negativos es el más elevado dentro de los tres tipos de competencias, ya que encontramos un total de 34 GAP2 negativos. Estos resultados se pueden observar en la siguiente tabla:

	CEC1	CEC2	CEC3	CEC4	CEC5	CEC6	CEC7	CEC8	CEC9	CET	CG6	CG7	CG8	Total	%	
-3															0	
-2										2				2	0,04	1,78%
-1	1			1	4			1	6	34	14	6	11	78	1,74	
0	7	5	10	7	70	19	6	86	120	261	159	86	182	1018	22,68	
1		20	47		142	81	26	280	228	293	385	406	370	2278	50,76	75,53%
2					118		13	157	41	158	190	250	185	1112	24,78	
3															0	

Si comparamos el GAP 2 obtenido en 2020 con el que se obtuvo en la evaluación de 2018, observamos un ligero aumento en el porcentaje de personas que poseen un NA igual al NR, un 22,68% frente al 20,96 que se obtuvo en 2018. No obstante, ese aumento es aún muy lejano a la tendencia existente antes de 2016, donde el 40% del PAS obtenían el NA que se les requería.

	GAP2 2008	GAP2 2010	GAP2 2012	GAP 2014	GAP2 2016	GAP 2018	GAP 2020
-3	0,19%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
-2	6,71%	6,71%	0,53%	0,17%	0,14%	0,03%	0,04%
-1	26,17%	6,91%	2,79%	2,13%	1,11%	2,10%	1,74%
0	40,38%	41,30%	40,82%	40,01%	12,35%	20,96%	22,68%
1	24,07%	42,20%	43,81%	47,81%	43,85%	50,07%	50,76%
2	2,45%	9%	12,31%	9,94%	42,69%	26,84%	24,78%
3	0,03%	0,07%	0,10%	0,07%	0%	0%	0%

3.4 Nivel Actual según puestos – tipo

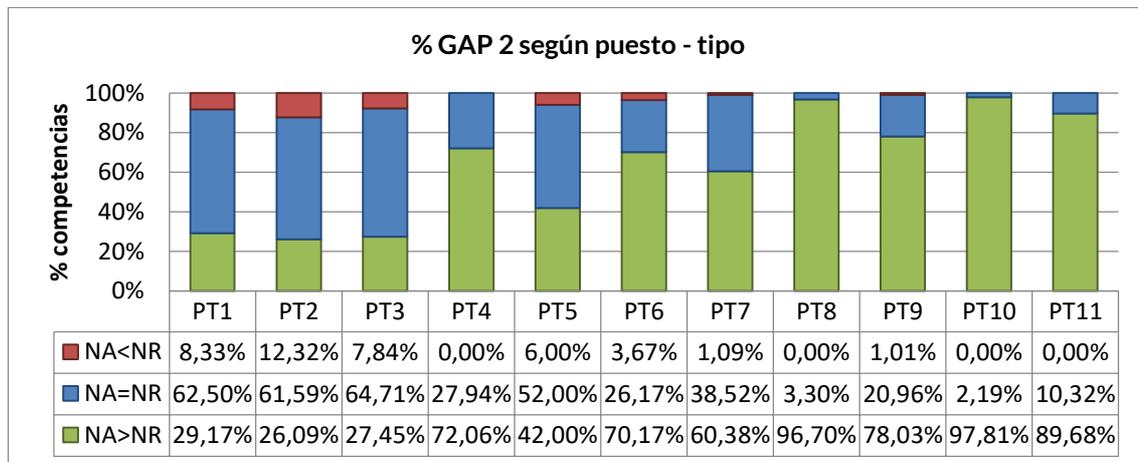
La asignación de las competencias específicas comunes se realiza según la clasificación de los puestos – tipo (PT). Al analizar el NA obtenido según los PT, observamos que los PT con mayor NA son *Director/a de Área – PT1* (6,05) y *Jefe/a de Sección – PT3* (5,99), y la agrupación de PT con menor NA son los *Técnico/a Auxiliar – PT8* (5,30) y *Gestor/A Especialista/ Coordinador Conserjería – PT9* (5,66). En la tabla que se muestra a continuación, se indica el número de personas dentro de cada PT y su correspondiente promedio del NA.

Grupo PT	PUESTO - TIPO	PT	Descripción puesto	Nº personas	Promedi o NA
1	DIRECTOR/A DE ÁREA	PTIPO 1	Director/a de Área	8	6,05
2	JEFE/A DE SERVICIO - ADMINISTRADOR/A	PTIPO3	Jefe/a de Servicio	18	5,89
		PTIPO3	Administrador/a		
		PTIPO18	Director de Servicio	5	
3	JEFE/A DE SECCIÓN	PTIPO5	Jefe de Sección	27	6,00
		PTIPO6	Jefe de Biblioteca	4	
		PTIPO2	Subdirector/a (Funcionario)	1	
		PTIPO19	Subdirector/a (Laboral)	2	
4	TÉCNICO - ENCARGADO DE EQUIPO	PTIPO9	Técnico	35	5,81
		PTIPO22	Encargado de equipo	33	
5	TÉCNICO/A SUPERIOR	PTIPO4	Técnico Superior de Informática	6	5,89
		PTIPO20	Titulado Superior	19	

6	TÉCNICO/A MEDIO	PTIPO7	Técnico/a Medio Informática	23	5,86
		PTIPO8	Asesor/a Técnico/a-Auditor	15	
		PTIPO11	Técnico/a en Gestión de RR de la Información	13	
		PTIPO21	Titulado/a Grado Medio	49	
7	TÉCNICO/A ESPECIALISTA	PTIPO13	Técnico/a Especialista Informática	11	5,53
		PTIPO23	Técnico/a Especialista STOEM	9	
		PTIPO24	Técnico/a Especialista Laboratorio	26	
		PTIPO25	Técnico/a Especialista	67	
		PTIPO27	Conductor/a Mecánico	5	
		PTIPO28	Delineante	1	
8	TÉCNICO/A AUXILIAR	PTIPO29	Técnico/ Auxiliar de Conserjería	55	5,30
		PTIPO30	Técnico/ Auxiliar de Laboratorio	13	
		PTIPO31	Técnico/ Auxiliar	24	
		PTIPO32	Técnico/ Auxiliar Biblioteca	14	
9	GESTOR/A ESPECIALISTA/ COORDINADOR CONSERJERÍA	PTIPO12	Gestor/a Especialista	65	5,66
		PTIPO26	Coordinador/a Servicios de Conserjería	1	
10	GESTOR/A	PTIPO15	Gestor/a Departamento	43	5,67
		PTIPO16	Gestor/a Auxiliar Base	132	
11	SECRETARIO/A	PTIPO14	Secretario/a	21	5,87
				748	5,72

Como se comentó en el apartado anterior, más del 75% del PAS ha obtenido un NA superior al que se les exige, un 1,78% del PAS ha obtenido desfases negativos y en torno al 21% del PAS obtiene el mismo NA que se les requiere. Si analizamos estas diferencias en función del PT, observamos que en el PT *Jefe/a de servicio - Administrador/a (PT2)* es donde mayor porcentaje de desfases negativos encontramos, no obstante, representa tan solo un 12,32%. En el otro extremo, se encuentra la familia de puesto *Gestor/a (PT10)*, donde en torno al 100% de PAS con este PT obtiene un NA mayor al que se le requiere por su PT. Este último dato se explicaría por el NR de dicho puesto, siendo un nivel 2, y como ya se apuntó en apartados anteriores, la tendencia es obtener puntuaciones comprendidas dentro de los niveles 3 y 4.

En el siguiente gráfico, se muestra la distribución, expresada en porcentajes, de los GAP 2 de cada uno de los puestos – tipo.



4. CONCLUSIONES

Un periodo evaluativo más, los **niveles competenciales iguales o superiores a los requeridos** se aproximan al 100% de los casos. En la evaluación de 2020, este valor alcanza el **98,22%**.

	% PAS con niveles competenciales iguales o mayores a los requeridos		
	Competencias Genéricas	Competencias Específicas	Competencia Específica Común
2008	66,93%		
2010	92,56%	90,68%	
2012	97,00%	95,00%	
2014	97,73%	97,28%	
2016	98,89%	99,00%	
2018	97,67%	98,18%	
2020	98,62%	99,13%	95,19%

Del análisis realizado en los anteriores apartados podemos extraer las siguientes conclusiones:

- De un intervalo de 1 a 7, la **media obtenida por los tres agentes evaluadores es de 5,73**. De ellos, son los evaluadores colaboradores los que mayores puntuaciones utilizan cuando valoran a sus responsables (promedio de 6,02), y al contrario, son los evaluadores jefes, los que evalúan utilizando puntuaciones menores (promedio de 5,86). Este último dato nos sugiere que el PAS se auto percibe con un nivel competencial mayor al que después les asigna su responsable.

Respecto a la media obtenida según el tipo de competencia evaluada, apenas encontramos variabilidad de los datos entre los tres tipos de competencias.

La tendencia general se mantiene hacia niveles competenciales altos, ya que un 96,49% de las competencias son valoradas dentro de los niveles competenciales 3 y 4.

	Distribución de los niveles competenciales obtenidos			
	N1	N2	N3	N4
% competencias	0,18%	3,33%	27,23%	69,27%

- La **media del nivel actual** correspondiente al PAS evaluado en 2020 alcanza los **5,72 puntos**, valor prácticamente similar al promedio obtenido. Esto es debido a la escasa

variabilidad de las puntuaciones que cada agente evaluador asigna cuando realiza su correspondiente evaluación.

Dentro de las competencias genéricas, **Aprendizaje (CG6)** es la que mayor NA y, por consiguiente, mayor nivel de desarrollo posee (5,78). Dentro de las competencias específicas comunes, es **Comunicación (CEC1)** la que obtiene un NA mayor (6,09). La nueva competencia específica técnica alcanza un nivel de desarrollo de 5,75 puntos.

Los puestos de **Técnico/a auxiliar (PT8)** y **Gestor/a (PT10)** se caracterizan por encontrarse por encima de los niveles requeridos, con valores muy cercanos al 100% de los casos (un 96,70% y 97,81% respectivamente). En el otro extremo, en el PT **jefe/a de servicio - administrador/a (PT2)** encontramos el mayor porcentaje de competencias con un nivel de desarrollo menor al que se le requiere por su puesto de trabajo, representado un 12,32% de este colectivo.

Cádiz, a 14 de abril de 2021