

Modelo de Gestión por Competencias del PAS

Universidad de Cádiz

Gerencia - Área de Personal

Objetivos de la sesión

- **Reflexionar sobre la importancia de la evaluación de las competencias y su finalidad**
- **Comprender los elementos integrantes de las nuevas competencias genéricas del PAS**
- **Conocer el nuevo modelo de evaluación de competencias y comprender los motivos de sus cambios**

ppq?

Tercer objetivo del 4º nivel del CPMCS: Superar una evaluación del desempeño, entre la que se incluirá la evaluación de las competencias.



PARA TRABAJAR MEJOR

Definición de competencia

“Combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que, en diferentes dosis, se manifiestan en conductas que llevan al éxito en el trabajo” ()*

Caracteres:

- **Conocimientos, habilidades y actitudes**
- **Conductas observables: evaluables mediante la observación**
- **Diversidad: competencias distintas según el puesto y en niveles distintos de requerimiento**
- **Desempeño del puesto de trabajo con éxito**

Actitudes

QUERER

COMPETENCIAS

SABER

PODER

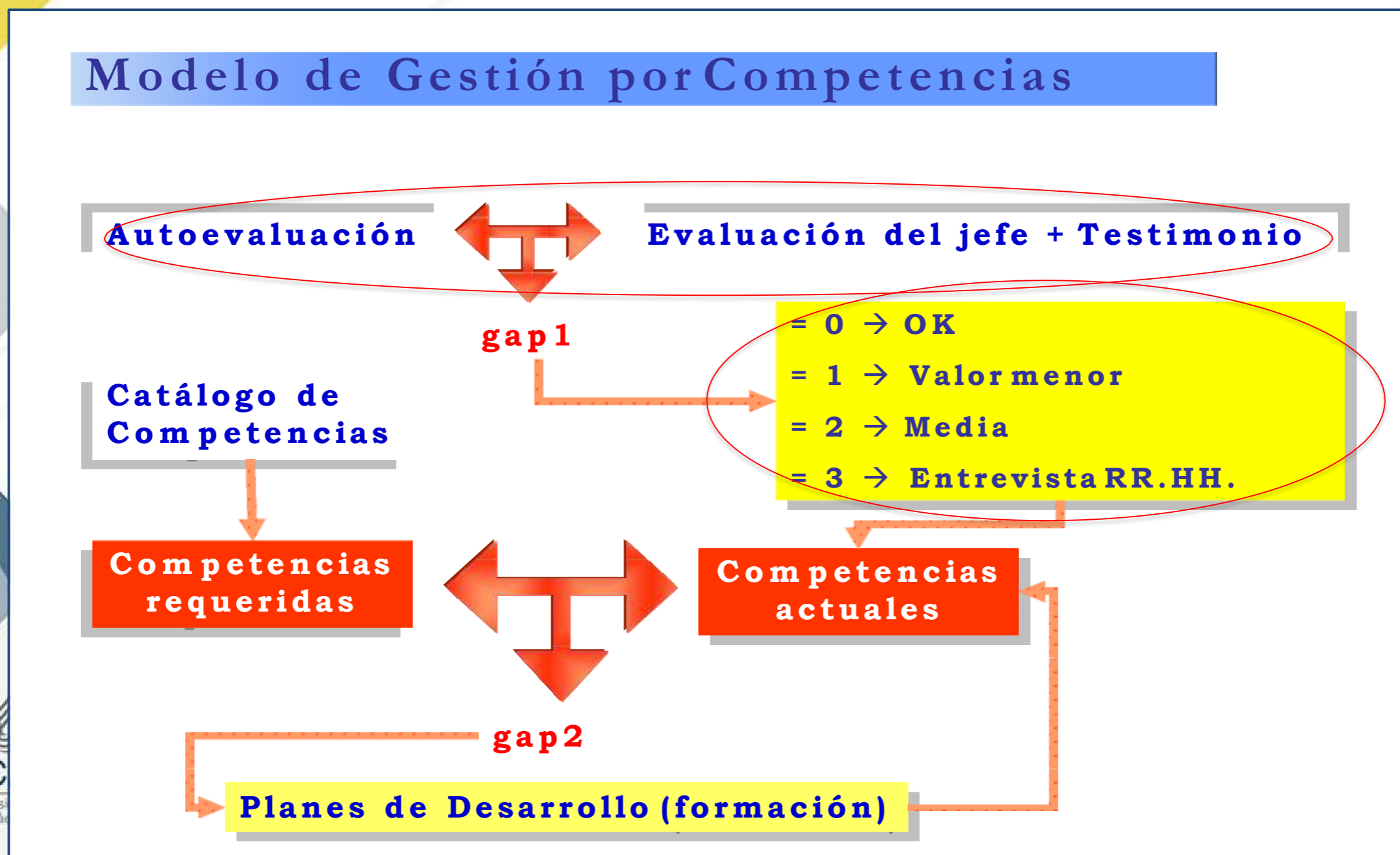
Conocimientos

Habilidades

Modelo anterior de Evaluación de Competencias del PAS

Anterior modelo de gestión por competencias del PAS

Desde 2008 y con temporalidad bienal, se realiza la evaluación de competencias del PAS de la UCA conforme al siguiente esquema:



Modelo de evaluación de competencias 2008 - 2014

| Competencias GENÉRICAS | |
|---------------------------|--------------------------|
| 1 | Orientación al usuario |
| 2 | Orientación a resultados |
| 3 | Adaptabilidad al cambio |
| 4 | Compromiso |
| 5 | Solución de problemas |

| Competencias ESPECÍFICAS COMUNES | |
|-------------------------------------|------------------------------|
| 1 | Aprendizaje |
| 2 | Comunicación |
| 3 | Control directivo |
| 4 | Creatividad e innovación |
| 5 | Decisión |
| 6 | Desarrollo del equipo |
| 7 | Habilidad analítica |
| 8 | Gestión del tiempo |
| 9 | Planificación y organización |
| 10 | Rigurosidad |
| 11 | Trabajo en equipo |

Ejemplo: cuestionario competencia “Adaptabilidad al cambio”

Conocimientos+ :

ADAPTABILIDAD AL CAMBIO

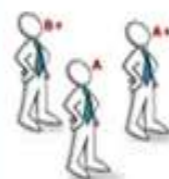
Identificación del nivel

| | | |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| NIVEL 1 | ACEPTO CON CONFIANZA LOS CAMBIOS NECESARIOS PARA MEJORAR LOS SERVICIOS QUE PRESTO. | SIEMPRE |
| NIVEL 1 | ME ADAPTO A LAS NUEVAS SITUACIONES. | SIEMPRE |
| NIVEL 1 | AFRONTO CON ACTITUD POSITIVA LOS CAMBIOS NECESARIOS. | SIEMPRE |
| NIVEL 2 | MUESTRO DISPOSICION A TRABAJAR CON PERSONAS Y GRUPOS DISTINTOS. | SIEMPRE |
| NIVEL 2 | ASUMO Y ME INTEGRO EN LOS NUEVOS CONTEXTOS QUE SURGEN EN EL TRABAJO. | SIEMPRE |
| NIVEL 2 | AFRONTO CON ESTABILIDAD LAS SITUACIONES CAMBIANTES DEL DIA A DIA. | SIEMPRE |
| NIVEL 2 | ME MUESTRO RECEPTIVO ANTE LOS CAMBIOS. | SIEMPRE |
| NIVEL 3 | COMPRENDO Y VALORO NUEVOS PUNTOS DE VISTA INTEGRANDO EL NUEVO CONOCIMIENTO CON FACILIDAD. | SIEMPRE |
| NIVEL 3 | REORGANIZO CON AGILIDAD LAS TAREAS PARA ADECUARME A NUEVAS ESTRATEGIAS DE LA UNIVERSIDAD DE CADIZ. | SIEMPRE |
| NIVEL 3 | ME ADAPTO CON AGILIDAD A LAS NUEVAS METODOLOGIAS DE TRABAJO, CONTEXTO, SITUACIONES, MEDIOS Y PERSONAS. | SIEMPRE |
| NIVEL 3 | ACTUO DIFERENCIANDO CLARAMENTE ENTRE LO URGENTE Y LO IMPORTANTE. | SIEMPRE |
| NIVEL 4 | PROPONGO NUEVAS ESTRATEGIAS Y METODOS DE TRABAJO. | SIEMPRE |
| NIVEL 4 | PERCIBO EL CAMBIO COMO UN RETO ESTIMULANTE, SIN QUE ELLO INTERFIERA EN MI NIVEL DE RENDIMIENTO. | SIEMPRE |
| NIVEL 4 | PROMUEVO O PROPONGO CAMBIOS DE ACUERDO CON LO QUE REQUIEREN LAS NUEVAS SITUACIONES. | SIEMPRE |

Evaluar cada conducta según presencia:

- siempre, habitualmente (1)
- algunas veces, nunca (0)

Proceso evaluación : PROCESO EVALUACION COMPETENCIAS PAS 2014



Tienes que autoevaluarte para el puesto ASESOR TECNICO/AUDITOR
Período a evaluar :12-05-2014 31-07-2014

* Seleccionar otro empleado

Formulario de evaluación

| Conocimientos+ | Tipo | Nivel requerido | Nivel actual | Nivel conseguido | Valor |
|--------------------------|-------------|-----------------|--------------|------------------|-------|
| ADAPTABILIDAD AL CAMBIO | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 4 | Sin calificar | |
| APRENDIZAJE | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 3 | Sin calificar | |
| COMPROMISO | Competencia | NIVEL 2 | NIVEL 3 | Sin calificar | |
| HABILIDAD ANALITICA | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 3 | Sin calificar | |
| ORIENTACION A RESULTADOS | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 3 | Sin calificar | |
| ORIENTACION AL USUARIO | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 3 | Sin calificar | |
| RIGUROSIDAD | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 3 | Sin calificar | |
| SOLUCION DE PROBLEMAS | Competencia | NIVEL 3 | NIVEL 3 | Sin calificar | |

Notas del evaluador

Comentario evaluador

Puntos fuertes

Áreas de mejora



Nuestra evolución

- 1ª evaluación de competencias de PAS de la UCA
- Sólo se evalúan las competencias genéricas (CG)
- El 66,93% del PAS posee un nivel competencial igual o superior al nivel requerido para su puesto.

2008

- 2ª evaluación de competencias genéricas (CG)
- 1ª evaluación de competencias específicas comunes (CEC)
- El número de PAS con un nivel competencial o superior al nivel requerido asciende más de 25 puntos (el 92,56%) en relación a las CG, y el 90,68% del PAS en relación a las CEC.

2010

- 3ª evaluación de competencias genéricas (C G)
- 2ª evaluación de competencias específicas comunes (C E C)
- El 97% del PAS presenta un nivel en las C G igual o superior al nivel requerido y el 95% en relación a las C E C.

2012

- 4ª evaluación de competencias genéricas (CG)
- 3ª evaluación de competencias específicas comunes (CEC)
- Continúa el ascenso:
 - El 97,73% del PAS con el nivel igual o superior al nivel requerido en las CG y,
 - El 97,28% en relación a las CEC.

2014

- 6ª evaluación de competencias genéricas (CG)
- 5ª evaluación de competencias específicas comunes (CEC)
- Mejora el promedio total (97,93%)
 - El 97,67% del PAS con el nivel igual o superior al nivel requerido en las CG y,
 - El 98,18% en relación a las CEC.

2018

EJEMPLO “SUPONGAMOS QUE...”

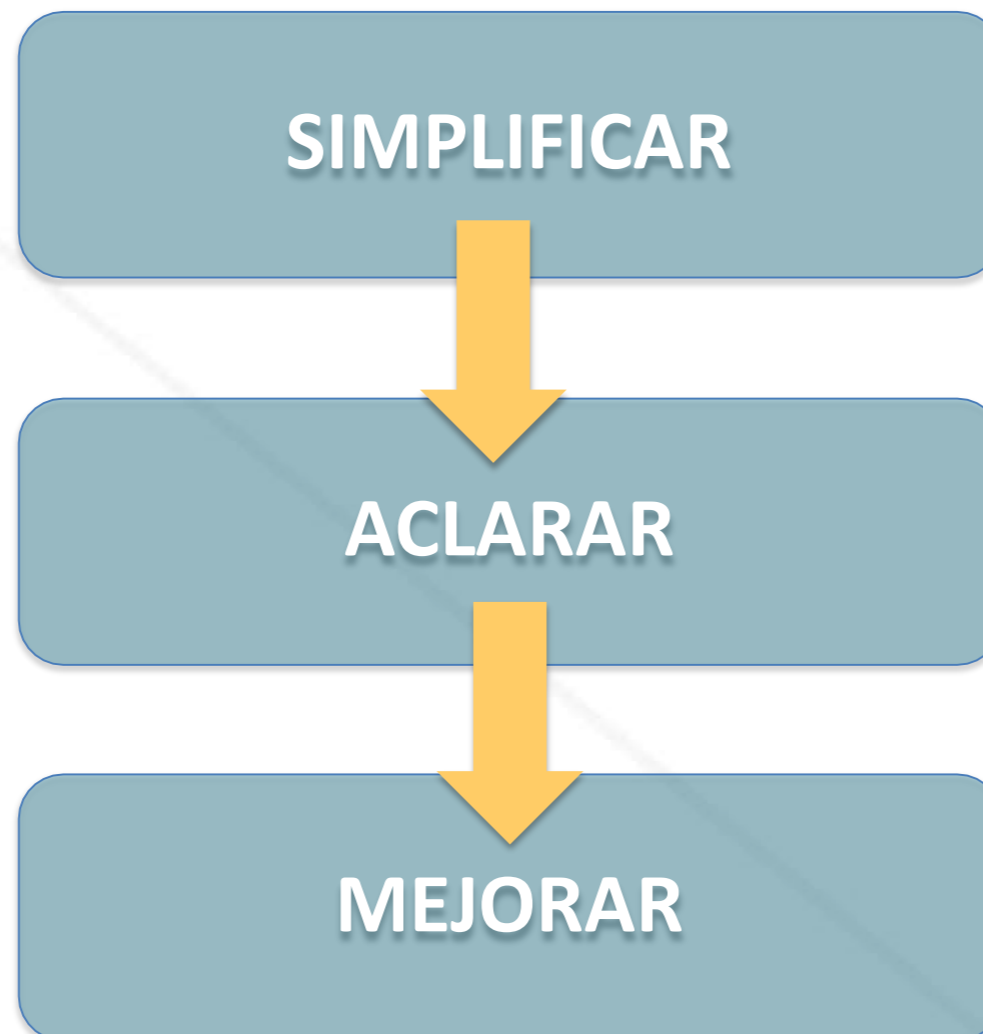
OBJETIVO: “MEJORAR LA
SALUD DE LOS
TRABAJADORES DE SEAT EN
LA DELEGACIÓN DE
MARTORELL”



Nuevo modelo de Evaluación de Competencias del PAS

Modelo actual de gestión por competencias

¿QUÉ BUSCAMOS CON EL NUEVO MODELO?



Revisión del modelo de evaluación de competencias

OBJETIVO

“LA MEJORA DE LA CUALIFICACIÓN PROFESIONAL del PAS de la Universidad de Cádiz mediante la elaboración de PLANES DE DESARROLLO PERSONAL BASADOS EN LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS”.

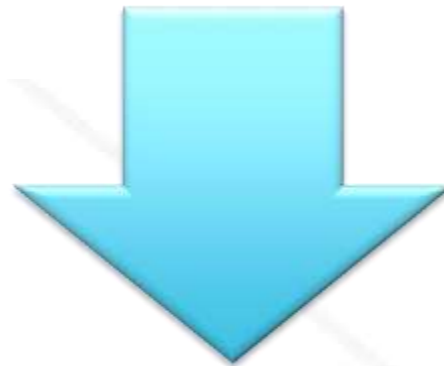
El modelo de gestión se sustenta en 3 tipos de competencias:

COMPETENCIAS:

Genéricas: relativas a la Organización, sus valores, principios y objetivos.

Específicas: relativas a los servicios y/o puestos-tipo.

Específica Técnica: relativas al contenido funcional de los puestos.



CATÁLOGO DE COMPETENCIAS

Relación de competencias

Definición de competencias

Competencias Genéricas

Aprobadas por Consejo de Dirección de la UCA

Orientación a la calidad

- Capacidad de ajustar la actividad profesional a los procedimientos y estándares establecidos, con rigurosidad, organización y control, buscando la excelencia y la mejora continua en la ejecución del trabajo.

Orientación a la eficiencia

- Capacidad para alcanzar los objetivos marcados y funciones encomendadas, con proactividad, utilizando los recursos disponibles y con el menor coste posible.

Aprendizaje

- Capacidad de adquirir y aplicar nuevos conocimientos, herramientas e información necesarios para el buen desempeño de la actividad profesional, de manera duradera, continua y progresiva.

Competencia: Orientación a la CALIDAD

Nuestra definición:

Capacidad de ajustar la actividad profesional a los procedimientos y estándares establecidos, con rigurosidad, organización y control, buscando la excelencia y la mejora continua en la ejecución del trabajo.

Siguiendo a la RAE:

1. f. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.
2. f. Buena calidad, superioridad y excelencia.
3. f. Adecuación de un producto o servicio a las características especificadas.

*Hacer bien las cosas,
perfeccionando y mejorando
en lo posible, tanto en el
proceso como en el resultado.*

Competencia: Orientación a la CALIDAD

Factores/ideas:

- ✓ Ajustarse a los procedimientos establecidos
- ✓ Hacer las cosas bien, con rigurosidad y sin cometer errores
- ✓ Cuidar la forma y presentación de los resultados del trabajo
- ✓ Aportar soluciones a los problemas
- ✓ Satisfacer las demandas de los usuarios
- ✓ Adelantarse a las expectativas de los usuarios
- ✓ Planificar y organizar el trabajo
- ✓ Revisar y controlar el resultado del trabajo
- ✓ Proponer la mejora continua de los procesos

Competencia: Orientación a la EFICIENCIA

Nuestra definición:

Capacidad para alcanzar los objetivos marcados y funciones encomendadas, con proactividad, utilizando los recursos disponibles y con en el menor coste posible.

Otras definiciones apuntan a la eficiencia como:

La relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo.

Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

El coste, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad, constituyen elementos inherentes a la eficiencia.

Competencia: Orientación a la EFICIENCIA

Factores/ideas:

- ✓ Realizar las funciones y trabajo encomendado
- ✓ Dirigir la actividad a la consecución de los objetivos marcados
- ✓ Actuar con proactividad
- ✓ Utilizar los recursos disponibles para la realización del trabajo
- ✓ Realizar el trabajo en los plazos establecidos
- ✓ Realizar el trabajo en el menor tiempo posible
- ✓ Realizar el trabajo con el menor coste posible

Competencia: APRENDIZAJE

Nuestra definición:

Capacidad de adquirir y aplicar nuevos conocimientos, herramientas e información necesarios para el buen desempeño de la actividad profesional, de manera duradera, continua y progresiva.

Aprendizaje a lo largo de la vida:

En un contexto donde lo aprendido, se vuelve obsoleto al poco tiempo y donde la cantidad de información es abrumadora, la mejor educación es la que enseña a aprender a lo largo de la vida. Por ello, el aprendizaje no debe estar dirigido a adquirir conocimientos, sino a desarrollar la capacidad tanto de producirlos como de utilizarlos.

El aprendizaje es una necesidad constante en la vida. Aprender a enfrentarse a los problemas y buscar las soluciones más adecuadas en cada momento.

Competencia: APRENDIZAJE

Factores/ideas:

- ✓ Preocuparse por adquirir nuevos conocimientos, herramientas e información
- ✓ Aplicar los nuevos conocimientos, herramientas e información
- ✓ De manera duradera: los conocimientos adquiridos perduran en el tiempo
- ✓ De manera progresiva y continua: estar siempre aprendiendo y cada vez más
- ✓ El aprendizaje supone un cambio en los hábitos (desechar los viejos conocimientos y herramientas no adecuados).
- ✓ Adquirir dichos conocimientos por diversos medios:
 - Formación reglada
 - Autoformación
 - Benchmarking
 - Uso y aprendizaje

Competencias Específicas Comunes

| | |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comunicación | <ul style="list-style-type: none">• Expresar y obtener ideas e informaciones de manera clara, concisa y efectiva, tanto de forma oral como escrita, utilizando los medios más adecuados para empatizar con los distintos grupo de interés, ofreciendo feedback a los mismos. |
| Creatividad e innovación | <ul style="list-style-type: none">• Introducir con éxito elementos y oportunidades de mejora, que contribuyan a la implantación o modificación de recursos, procesos y servicios, alineándolos con las expectativas de nuestros grupos de interés. |
| Decisión | <ul style="list-style-type: none">• Analizar la información disponible para generar una o varias alternativas ante una situación o problema mediante acciones concretas, valorando las posibles consecuencias. |
| Desarrollo del equipo | <ul style="list-style-type: none">• Emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los miembros del equipo, detectando sus necesidades de desarrollo y ayudándoles a fomentar sus habilidades, iniciando actividades relacionadas con los puestos de trabajo actuales o futuros. Generar adhesión, compromiso, fidelidad y confianza. |
| Gestión del tiempo | <ul style="list-style-type: none">• Organizar eficazmente la propia agenda de actividades, estableciendo las prioridades necesarias y utilizando el tiempo personal de la forma más eficiente posible. |
| Habilidad analítica | <ul style="list-style-type: none">• Comprender las situaciones, identificar y resolver los problemas, desglosando sus partes constituyentes. Reconocer información significativa, realizar un análisis lógico, buscar y coordinar datos clave. Analizar y organizar datos financieros o estadísticos, estableciendo conexiones relevantes. |
| Planificación y organización | <ul style="list-style-type: none">• Determinar eficazmente las metas y prioridades de mi tarea/área/proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos y estableciendo las oportunas medidas de control y seguimiento, con la finalidad de cumplir los objetivos marcados. |
| Rigurosidad | <ul style="list-style-type: none">• Realizar el trabajo de forma minuciosa, estableciendo una sistemática de trabajo clara y ordenada, efectuando controles y comprobaciones a lo largo de todo el proceso. |
| Trabajo en equipo | <ul style="list-style-type: none">• Trabajar y colaborar con otros, compartiendo recursos, conocimientos y experiencias en la consecución de objetivos comunes. Facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión de las propias acciones sobre el éxito de las acciones de los demás. |

Competencia Específica Técnica

Nuestra definición:

Capacidad de realizar la actividad profesional cumpliendo con las características funcionales concretas del puesto de trabajo desempeñado.

Factores/ideas:

- ✓ Conocimiento de la normativa adaptado al puesto de trabajo
- ✓ Conocimiento de las herramientas, procedimientos y aplicaciones tecnológicas necesarias en su puesto.
- ✓ Aplicación práctica de estos conocimientos a las tareas propias de su puesto de trabajo.

Modelo 2008

Modelo actual

Asignación de competencias y nivel según puesto – tipo.

11 puestos – tipo



Niveles requeridos de competencias



Asignación de competencias y nivel según puesto

| PUESTOS - TIPO | GENÉRICAS | | | ESPECÍFICAS COMUNES | | | | | | | | | | | | ESPECÍFICAS | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|-------------|---------------------|--------------------------|----------|-----------------------|--------------------|---------------------|------------------------------|-------------|-------------------|---------|---|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 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 | TÉCNICA | | | | | | | | | | | | | | |
| | 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 | | | | | | | | | | | | M |
| 2 Jefe/a de servicio - administrador/a | | | A | | | A | | | | | | | | | | | | M | | | | | | | | | A |
| 3 Jefe/a de sección | | | A | | M | | | | A | | | | | | | | | | | | | | | | | | A |
| 4 Técnico - encargado de equipo | | M | | | M | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | M |
| 5 Técnico/a superior | | M | | | M | | | | A | | | | | | M | | | A | | | | | | | | | A |
| 6 Técnico/a medio | | M | | | M | | | | | | | | | | | | | | | | M | | | | | | A |
| 7 Técnico/a especialista | | M | | | B | | | | | | | | | | | | | | | | M | | | | | | M |
| 8 Técnico/a auxiliar | B | | | B | | | B | | | | | | | | | | | | B | | | B | | | B | | |
| 9 Gestor/a especialista/ coordinador conserjería | B | | | B | | | | | M | | | | | | | | | | | | | | | | | | M |
| 10 Gestor/a | B | | | B | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | B | | |
| 11 Secretario/a | B | | | | M | | B | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | M |

B: nivel básico

M: nivel medio

A: nivel avanzado

MODELO ANTERIOR

- Autoevaluación + Evaluación del jefe (Testimonio)
- Evaluadores jefes: PAS y PDI.
- Tanto autoevaluación, como evaluación del jefe, obligatorias para el

NUEVO MODELO percibo del 4º tramo del CPMCS.

a) SE REDUCE considerablemente el número de **EVALUADORES PDI**

- Los Gestores de Departamento, Secretarios de Decanato/Dirección y Técnicos de Laboratorios y Talleres serán evaluados por la Administración del Campus.

b) AUTOEVALUACIÓN + EVALUACIÓN DEL JEFE (TESTIMONIO) + EVALUACIÓN DEL COLABORADOR:

- En los casos en que el evaluador es PDI, no se hará evaluación por parte del colaborador.
- **En los restantes casos se conseguiría la circularidad 180º. Por tanto, todo el PAS jefe que es evaluador será evaluado por sus colaboradores. El número de evaluadores se determinará conforme al siguiente criterio:**
 - ❑ Si el jefe/evaluador tiene 5 o menos colaboradores, evaluarán al jefe, todos.
 - ❑ Si el jefe/evaluador tiene más de 5 colaboradores, se determinará una muestra aleatoria de 5 colaboradores que realizarán la evaluación. En los Campus, la muestra se hará entre determinados colectivos

c) Autoevaluación, Evaluación del jefe y Evaluación del colaborador de obligado cumplimiento para el percibo del 4º tramo del CPMCS.

Ejemplo de cuestionario

APRENDIZAJE

Capacidad de adquirir y aplicar nuevos conocimientos, herramientas e información necesarios para el buen desempeño de la actividad profesional, de manera duradera, continua y progresiva.

| CONDUCTAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Reconozco cuando no tengo los conocimientos necesarios y busco la forma de adquirirlos. | | | | | X | | |
| Realizo aquellas acciones formativas que me propone mi responsable. | | | | | | X | |
| Pregunto cuando desconozco como se hace una tarea. | | | X | | | | |
| Aplico en mi trabajo diario los conocimientos adquiridos. | | | | X | | | |
| Utilizo alternativas de aprendizaje (Internet, libros, artículos, conversaciones con compañeros, etc.) que puedan ampliar mis conocimientos para el desempeño de las tareas. | | X | | | | | |
| Acepto y pongo en práctica las sugerencias sobre como mejorar la forma de hacer mi trabajo. | | | X | | | | |
| Tengo curiosidad ante nuevos aprendizajes. | | | X | | | | |
| Mantengo actualizados mis conocimientos. | | | | X | | | |
| Profundizo en nuevos conocimientos, herramientas o sistemas que me permitan mejorar mi trabajo. | | | X | | | | |

| | | | |
|---------|------|---|-----|
| Nivel 1 | 1 | - | 2,5 |
| Nivel 2 | 2,51 | - | 4 |
| Nivel 3 | 4,01 | - | 5,5 |
| Nivel 4 | 5,51 | - | 7 |

$$\bar{X} = 3,6$$

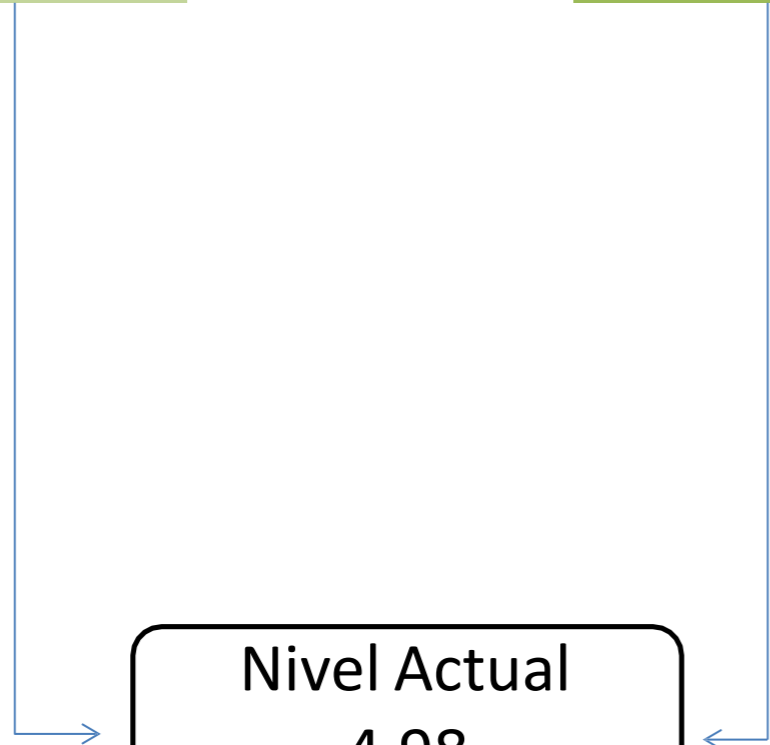
$$X_p = 4,1$$

Ejemplo 1: circularidad 90º

| Autoevaluación | Evaluación del jefe |
|----------------|---------------------|
| 4,8 | 5,15 |

Nivel 3

Nivel 3



Nivel Actual
4,98

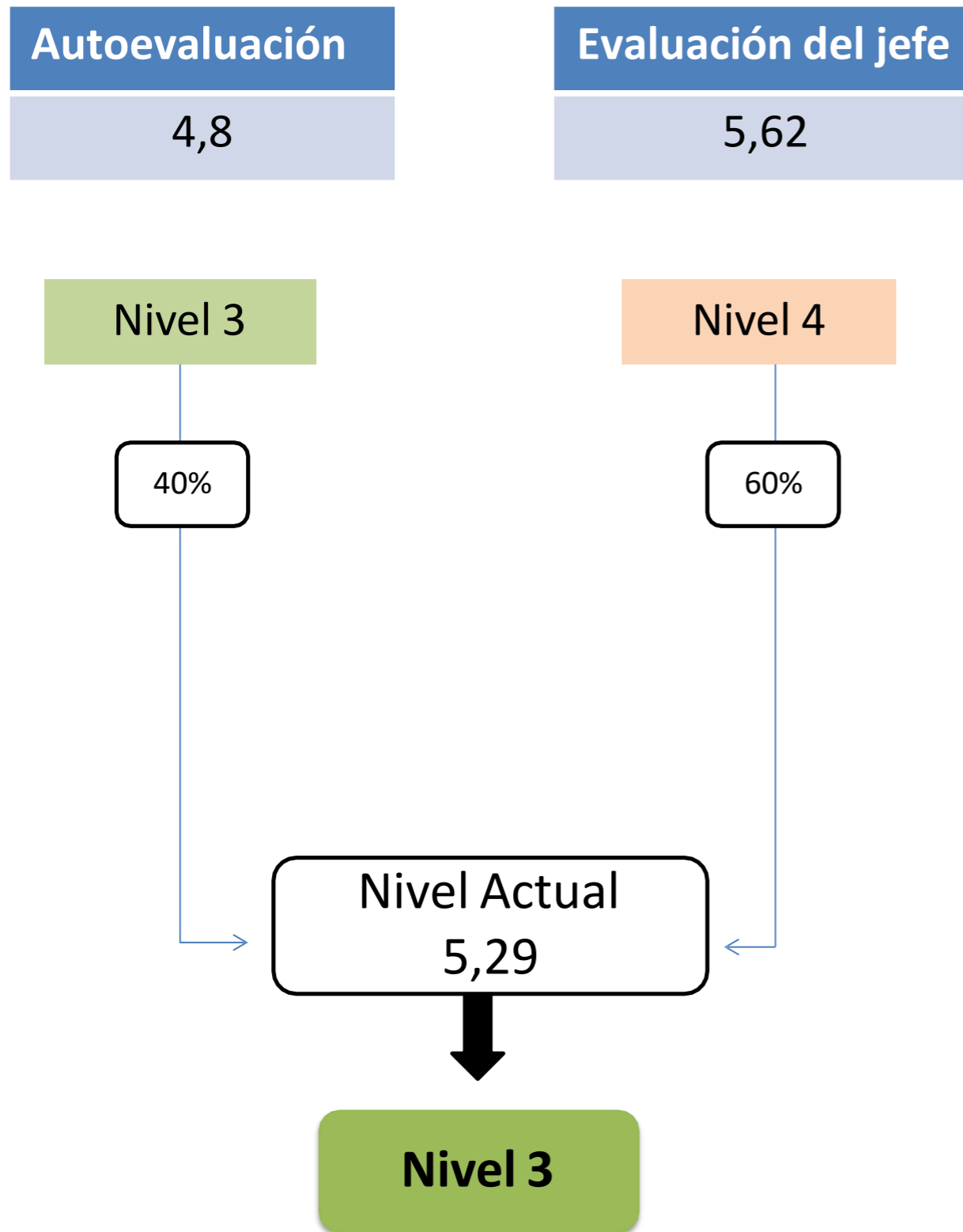
Nivel 3

| | | | |
|---------|------|---|-----|
| Nivel 1 | 1 | - | 2,5 |
| Nivel 2 | 2,51 | - | 4 |
| Nivel 3 | 4,01 | - | 5,5 |
| Nivel 4 | 5,51 | - | 7 |

Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- **Mismo nivel= media**
- Diferencia de menos de 3 niveles = media ponderada
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe= área de Personal
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

Ejemplo 2: circularidad 90º



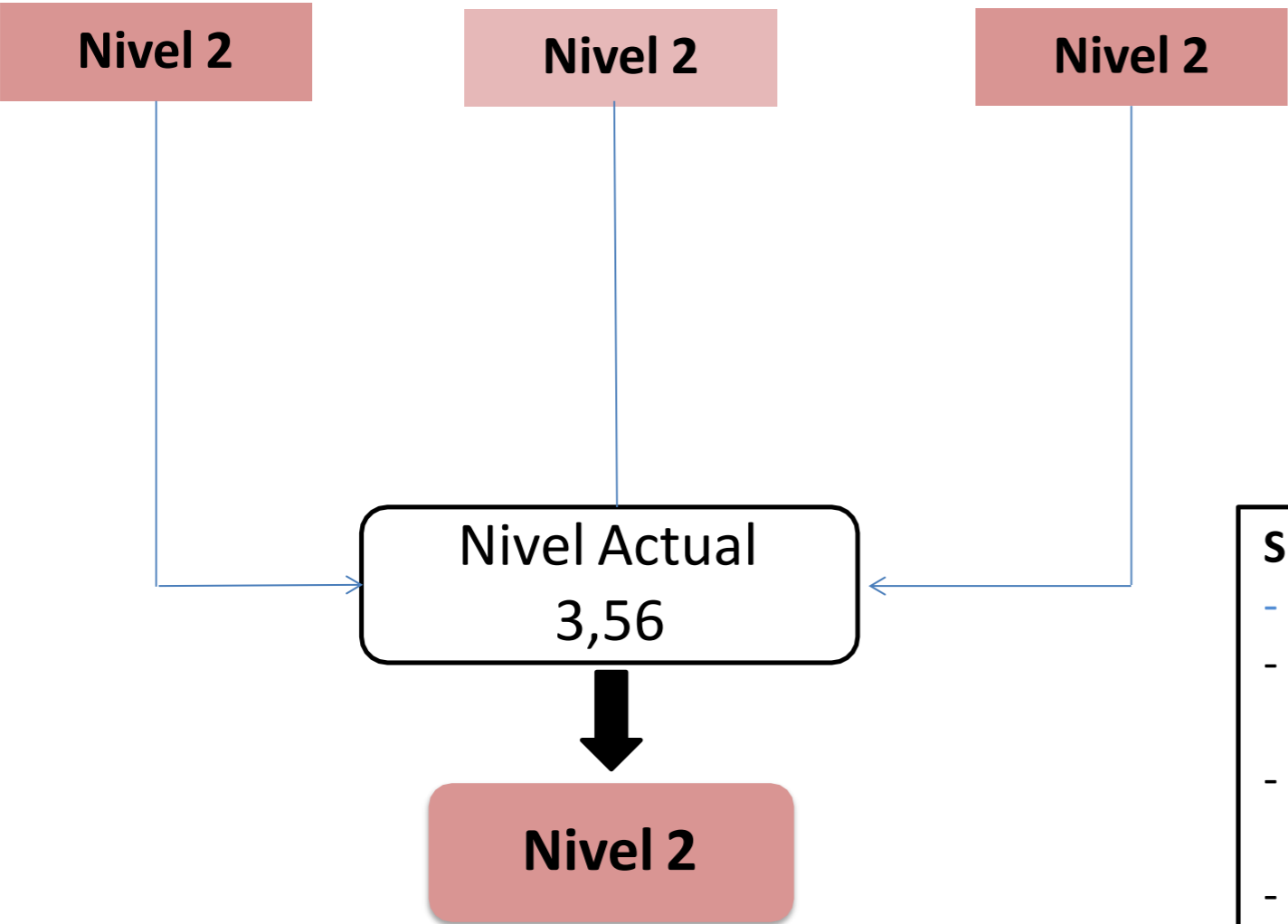
| | | | |
|---------|------|---|-----|
| Nivel 1 | 1 | - | 2,5 |
| Nivel 2 | 2,51 | - | 4 |
| Nivel 3 | 4,01 | - | 5,5 |
| Nivel 4 | 5,51 | - | 7 |

Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- Mismo nivel= media
- *Diferencia de menos de 3 niveles = media ponderada*
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe= área de Personal
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

Ejemplo 3: circularidad 180º

| | | |
|-----------------------|----------------------------|----------------------------------|
| Autoevaluación | Evaluación del jefe | Evaluación de colaborador |
| 3,8 | 2,9 | 4 |

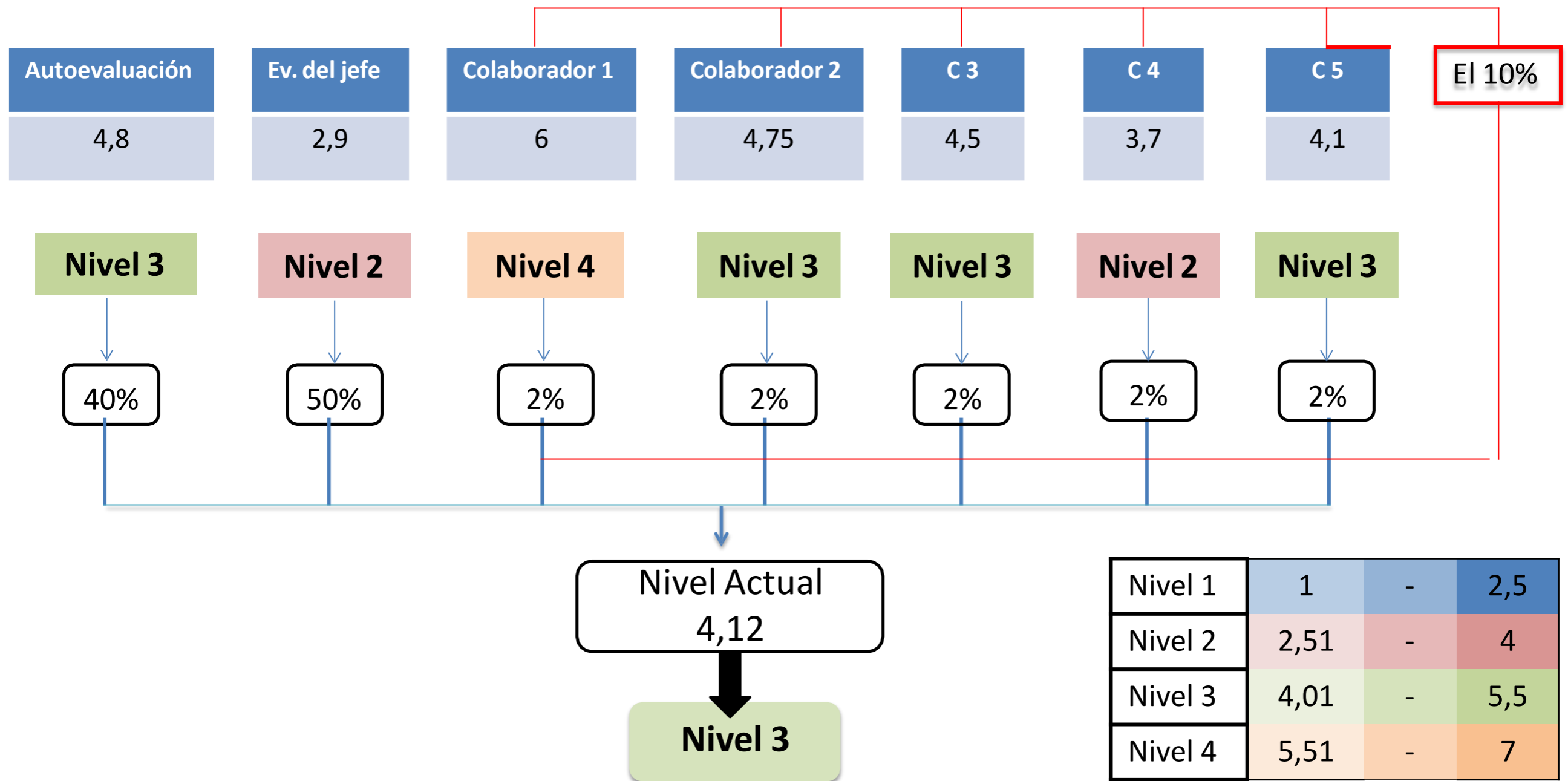


| | | | |
|---------|------|---|-----|
| Nivel 1 | 1 | - | 2,5 |
| Nivel 2 | 2,51 | - | 4 |
| Nivel 3 | 4,01 | - | 5,5 |
| Nivel 4 | 5,51 | - | 7 |

Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- *Mismo nivel= media*
- Diferencia de menos de 3 niveles = media ponderada
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe= área de Personal
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

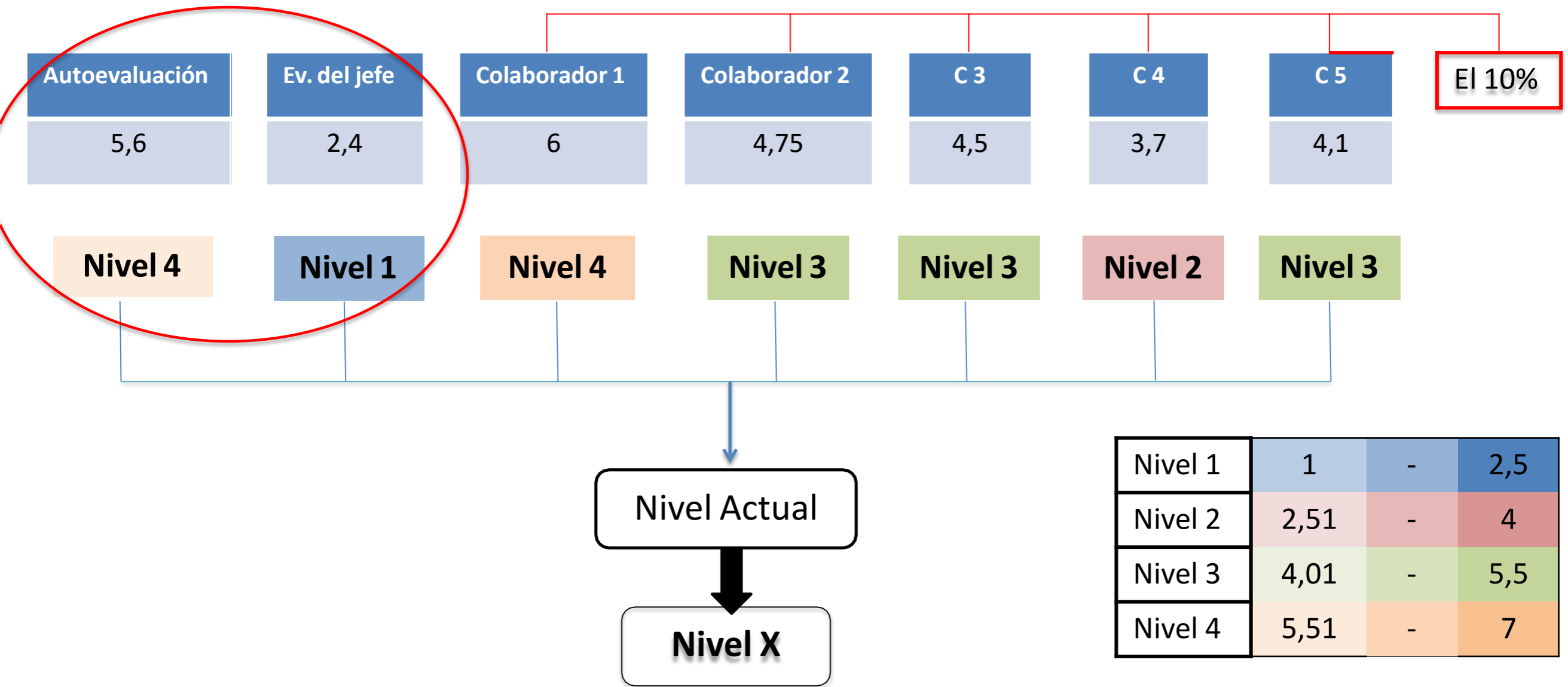
Ejemplo 4: circularidad 180° (5 colaboradores)



Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- Mismo nivel= media
- **Diferencia de menos de 3 niveles = media ponderada**
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe= área de Personal
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

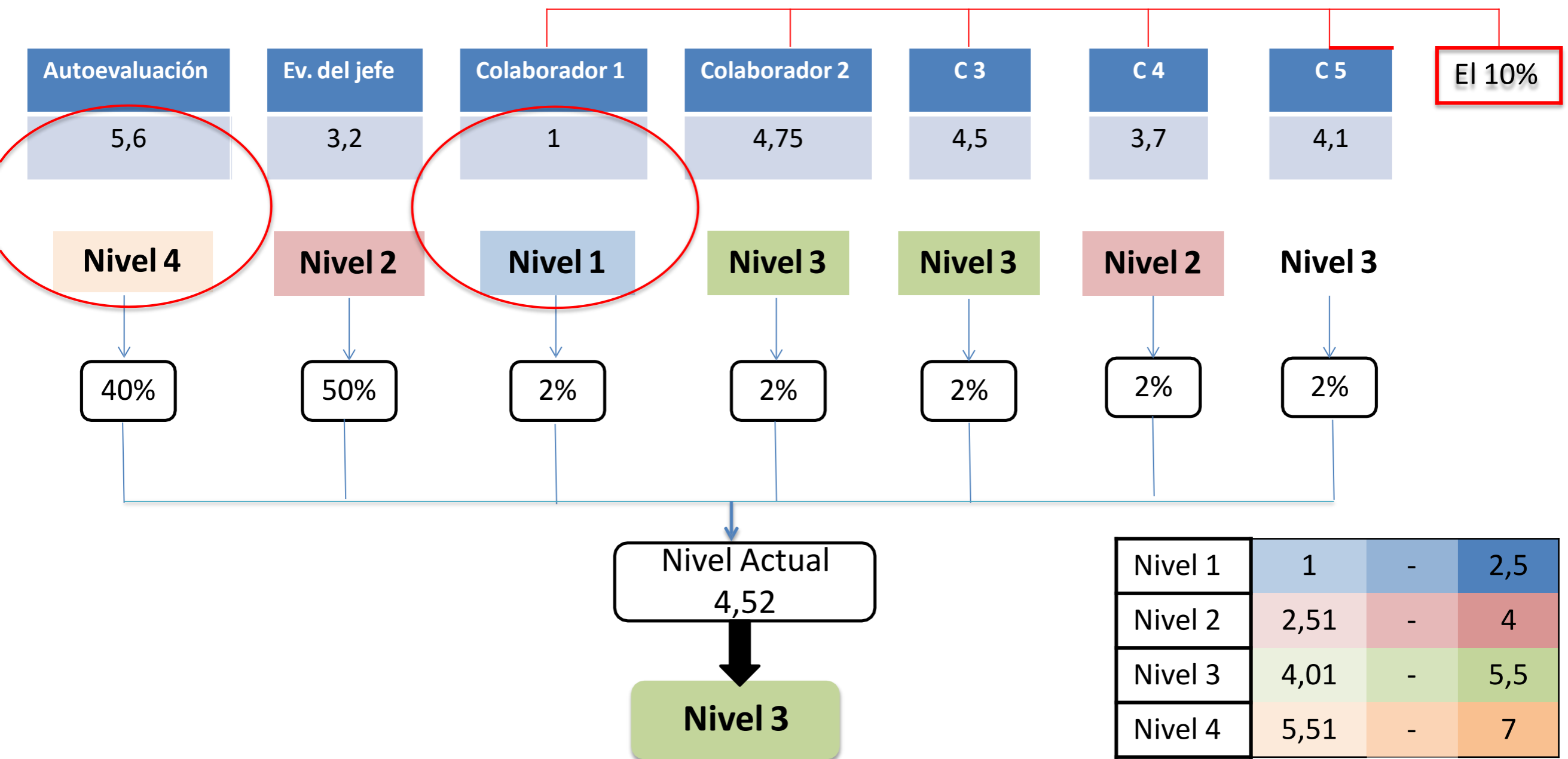
Ejemplo 4: circularidad 180° (5 colaboradores)



Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- Mismo nivel= media
- Diferencia de menos de 3 niveles = media ponderada
- **Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe= área de Personal**
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

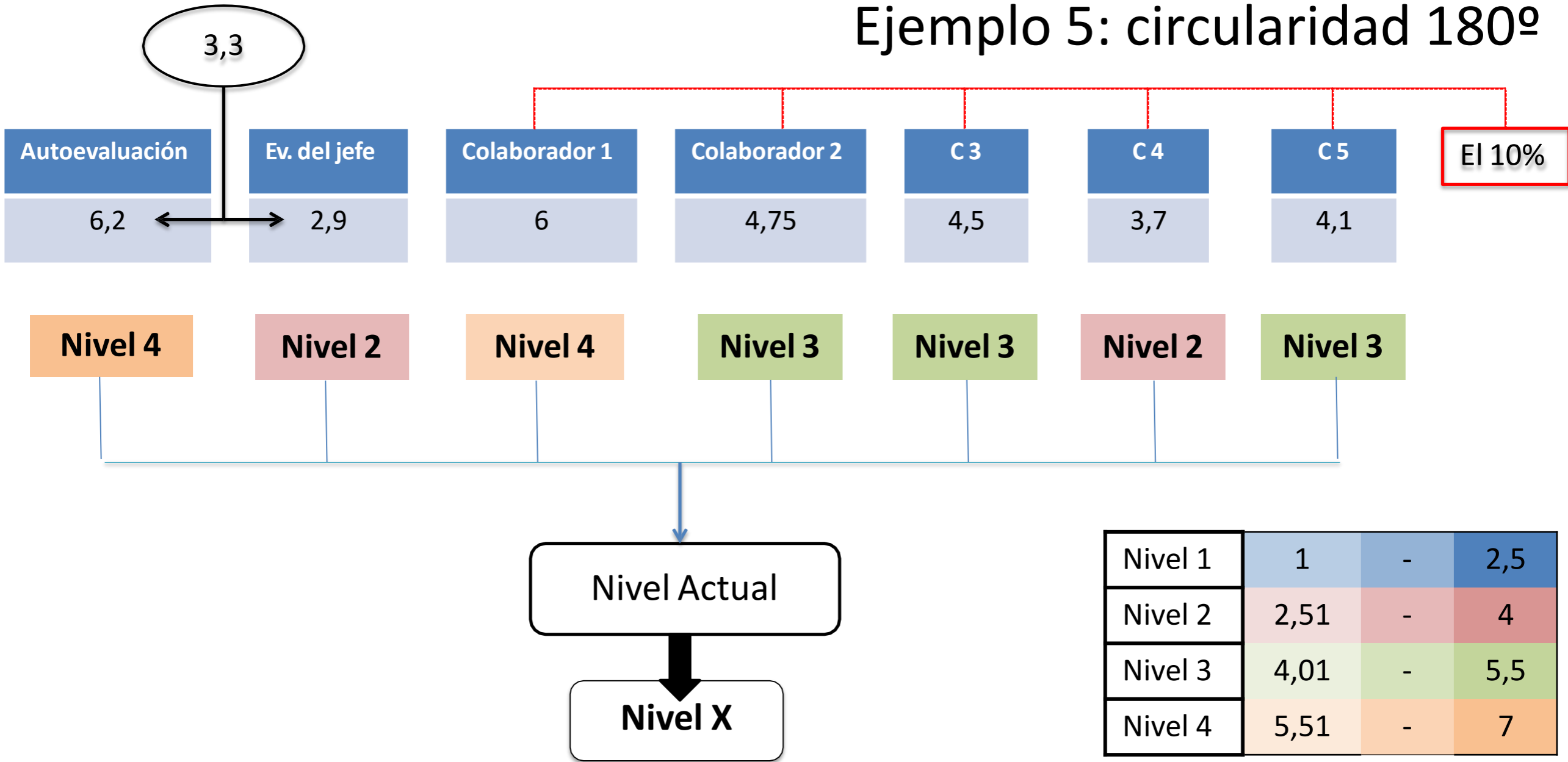
Ejemplo 4: circularidad 180° (5 colaboradores)



Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- Mismo nivel= media
- Diferencia de menos de 3 niveles = media ponderada
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe= área de Personal
- **Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.**
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

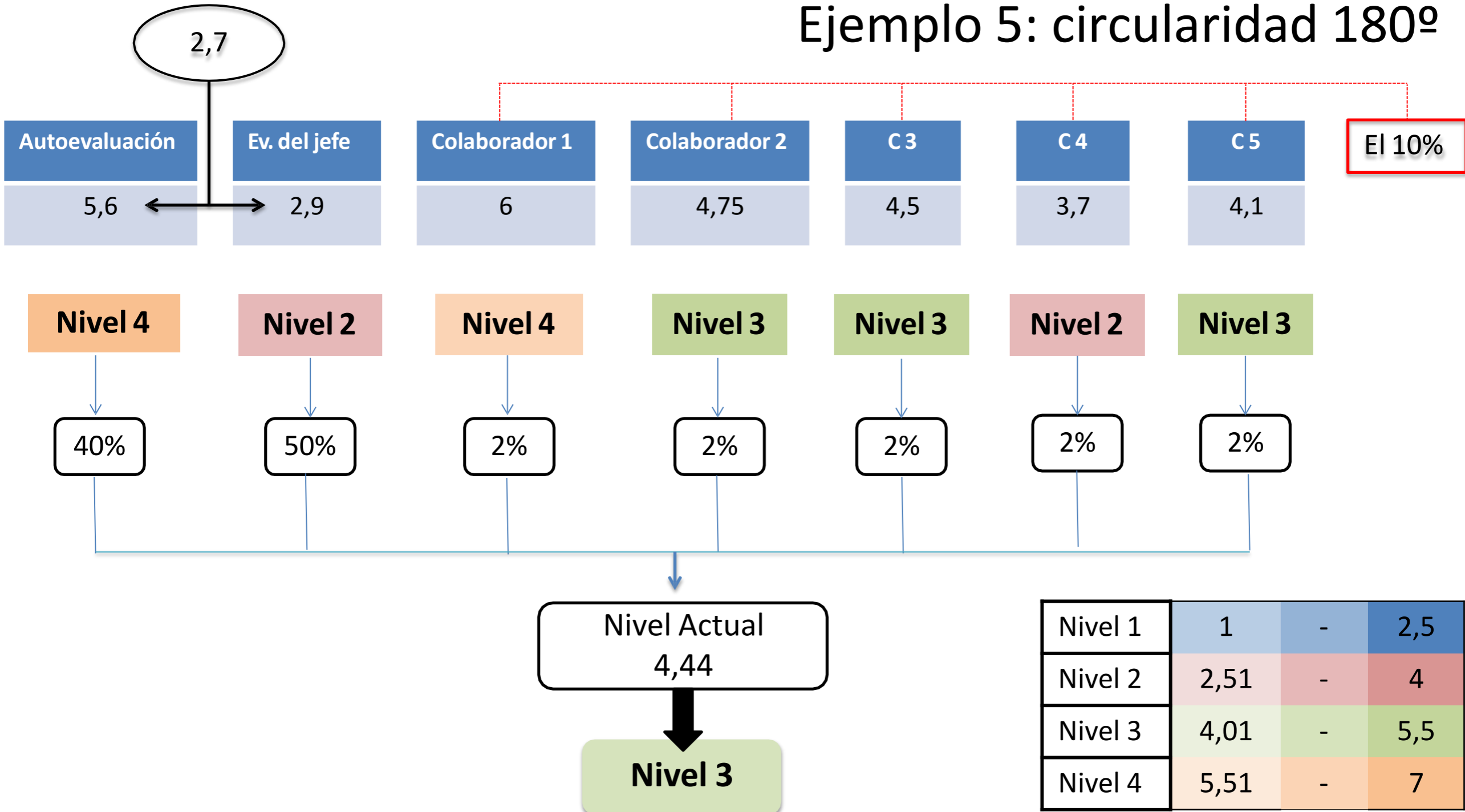
Ejemplo 5: circularidad 180º



Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- Mismo nivel: media
- Diferencia de menos de 3 niveles : media ponderada
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe: área de Personal
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- *Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.*

Ejemplo 5: circularidad 180º



Sistema de evaluación. Cálculo NA:

- Mismo nivel: media
- *Diferencia de menos de 3 niveles : media ponderada*
- Diferencia 3 niveles entre autoevaluación y evaluación jefe: área de Personal
- Diferencia de 3 niveles en resto de casos: media ponderada.
- Diferencia de 3 puntos entre autoevaluación y evaluación del jefe (siempre que la puntuación menor corresponda a la evaluación del jefe): intervención del área de Personal.

Portal del empleado

| COMPETENCIAS A VALORAR | NR | OBSERVACIONES |
|-----------------------------|----|---------------|
| Orientación a la calidad | | ← |
| Orientación a la eficiencia | | ← |
| Aprendizaje | | ← |
| Trabajo en equipo | | ← |
| Rigurosidad | | ← |
| Específica técnica | | ← |

Se elimina la información sobre el resultado obtenido. La persona conocerá el NA cuando finalice todo el proceso de evaluación.

Potenciar la cumplimentación de estos apartados. Constituyen información fundamental para la adaptación de los programas de desarrollo.

Comentarios del evaluador

Puntos fuertes

Áreas de mejora

Ventajas del modelo actual

- **ADECUACIÓN AL PEUCA II**
 - Nuevas competencias genéricas
 - Nueva competencia técnica.
- **SIMPLIFICAR**
 - De 8 competencias a 6 competencias por persona
 - De +100 conductas en el cuestionario a 50 conductas aproximadamente.
- **ACLARAR**
 - Descripción de conductas más claras
 - Conductas del cuestionario no asignadas a nivel
- **MEJORAR**
 - Mayor discriminación: valoración de conductas del 1 al 7
 - Mayor objetividad: nuevos agentes evaluadores; ponderación de evaluaciones
 - Proceso de evaluación sin información distorsionante
 - Ponderación de conductas

**Muchas gracias
por vuestra
atención**