



Premio a las Buenas Prácticas y Sugerencias en la Gestión Universitaria.



Universidad de Jaén

2018

INFORME DE EVALUACIÓN DE CANDIDATURAS. Modalidad Sugerencia de Calidad en la Gestión Universitaria.

<i>Realizado.</i>	<i>Equipo de Evaluación.</i>
<i>Destinatario</i>	<i>Jurado del Premio a las Buenas Prácticas y Sugerencias en la Gestión Universitaria</i>
<i>Modalidad</i>	<i>Memoria de las Candidaturas a la Modalidad de Sugerencia de Calidad en la Gestión Universitaria.</i>
<i>Fecha Realización</i>	<i>17 de enero de 2019.</i>

El coordinador del Equipo de Evaluación.

Fdo.: Manuel Macías García.



ESTRUCTURA DEL INFORME

1. ANTECEDENTES.....	Pág.2
2. RESULTADOS DE EVALUACIÓN.	Pág.3
2.1. PUNTUACIONES FINALES	Pág.3
2.2. VALORACIÓN GENERAL SOBRE LAS CANDIDATURAS.....	Pág.5
2.3. INFORME RESUMEN FINAL. CANDIDATURA: CREACIÓN DE LA UNIDAD DE APOYO A LA SUPERVISIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LOS CONTRATOS PÚBLICOS DE LA UJA.	Pág.5
2.4. INFORME RESUMEN FINAL. CANDIDATURA: UJA GREAT PLACE TO WORK.	Pág.10

1. ANTECEDENTES.

El presente informe de evaluación de la memoria que concurren al Tercer Premio a las Buenas Prácticas y Sugerencias en la Gestión Universitaria de la Universidad de Jaén, se realiza de acuerdo con las cláusulas 8ª y 9ª de la convocatoria de los referidos premios.

Equipo evaluador

El informe ha sido elaborado por el equipo evaluador nombrado por la Universidad de Jaén, constituido en los términos establecidos en la referida convocatoria, lo componen los siguientes miembros:

Evaluador coordinador:	D. Manuel Macías García. Profesor Titular del Área de Ingeniería Química de la Universidad de Cádiz. Evaluador Acreditado del Modelo EFQM de Excelencia. Ex Director General de Evaluación y Calidad de la Universidad de Cádiz.
Evaluador:	D. Pablo Arranz Val. Director de Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de Burgos. Evaluador Acreditado del Modelo EFQM de Excelencia. Coordinador del Comité Internacional de Evaluación de Buenas Prácticas en Gestión Universitaria de la Red de Observatorios de Buenas Prácticas de Dirección Estratégica Universitaria en Latinoamérica y Europa (Telescopi).
Evaluador:	D. Antonio Martínez Olea. Asesor Técnico de Calidad del Servicio de Planificación y Evaluación de la Universidad de Jaén. Evaluador Acreditado del Modelo EFQM de Excelencia, del Premio Iberoamericano de Excelencia y del Premio de Excelencia de la Agencia de Evaluación y Calidad.

Candidaturas evaluadas

La memoria de la candidatura que concurre al premio y que ha sido evaluada a efectos de la



elaboración de este informe han sido:

Creación de la Unidad de Apoyo a la supervisión de la ejecución de los contratos públicos de la UJA	Felicidad Perea Castro. Jefa del Servicio Jurídico de la Universidad de Jaén.
UJA Great Place to Work	Manuel Aranda Fontecha. Jefe de la Unidad de Redes, Comunicaciones y Servicios Telemáticos.

Proceso de evaluación

Las fases realizadas del proceso de evaluación han sido las siguientes:

- 1.- Evaluación individual de la memoria presentada por cada uno de los evaluadores del equipo. (Durante el mes de noviembre de 2018).
- 2.-Evaluación de consenso del equipo de evaluadores para la memoria presentada. (Durante el mes de diciembre de 2018).
3. Elaboración por el coordinador del equipo de evaluación del informe individualizado y consensado de la memoria. (Durante el mes de enero de 2018).
4. Elaboración del informe final y conjunto a efectos de su envío al Jurado de los Premios. (Remitido con fecha de 18 de enero de 2018).

2. RESULTADOS DE EVALUACIÓN.

2.1. PUNTUACIONES FINALES

La puntuación consensuada que ha sido asignadas a las candidaturas de Sugerencia de Calidad en la Gestión Universitaria, por criterios y total, calculada de acuerdo con las ponderaciones establecidas en el Protocolo de Evaluación, ha resultado la siguiente:

	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	TOTAL
Creación de la Unidad de Apoyo a la supervisión de la ejecución de los contratos públicos de la UJA	133	107	50	290
UJA Great Place to Work	100	120	40	260

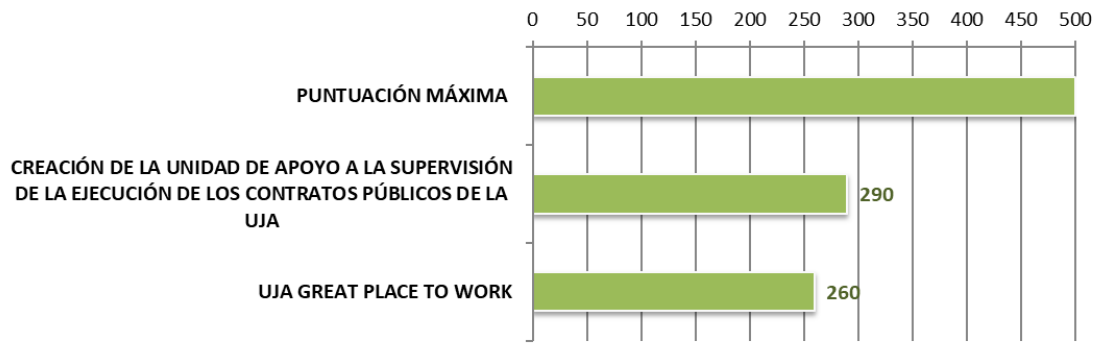
Criterio 1: Enfoque e innovación de la sugerencia.

Criterio 2: Planificación de la implantación de la sugerencia.

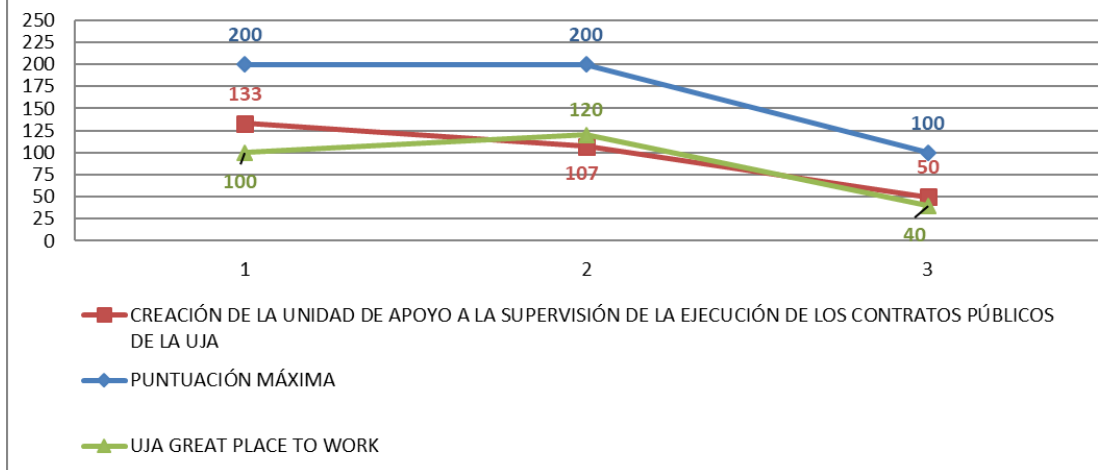
Criterio 3: Resultados previstos de la sugerencia.



Puntuación Total en relación a la máxima



Puntuación por criterios en relación al máximo





2.2. VALORACIÓN GENERAL SOBRE LAS CANDIDATURAS.

Las dos candidaturas presentadas al premio a la modalidad de sugerencias, aportan un nivel suficiente de datos e información para su comprensión y evaluación, especialmente, respecto a los fundamentos que justifican la decisión de implantarlas.

Las propuestas están orientadas a aportar valor añadido a los grupos de interés y se han contextualizado con las estrategias de la Universidad y con los sistemas de gestión. En un caso, avanzando la creación de estructuras organizativas que incidan en el cumplimiento de la legalidad y la eficacia en la supervisión de la ejecución de los contratos públicos, en otro, aportado conocimiento y metodologías que mejora el clima laboral en la Universidad y con efectos en la calidad de los servicios que presta el colectivo de Administración y Servicios.

Respecto a la sugerencia “Creación de la Unidad de Apoyo a la supervisión de la ejecución de los contratos públicos de la UJA”, el pronunciamiento es favorable para recomendar a la Universidad de Jaén la consideración de la sugerencia como una **propuesta de mejora innovación en la gestión**.

Respecto a la sugerencia “UJA Great Place to Work”, el pronunciamiento es favorable para recomendar a la Universidad de Jaén la consideración de la sugerencia como una **propuesta de mejora en la gestión y calidad de los servicios prestados al colectivo PAS y sus efectos derivados en la mejora de la calidad de los servicios que estos presta a los usuarios**.

2.3. INFORME RESUMEN FINAL. CANDIDATURA: CREACIÓN DE LA UNIDAD DE APOYO A LA SUPERVISIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LOS CONTRATOS PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN.

La estructura de este apartado del informe por candidaturas corresponde a las indicaciones establecidas en el formulario de evaluación, iniciándose con la valoración global de la sugerencia y significación de los impactos más significativos que puede aportar en términos de valor de la calidad y mejora continua. Concluye con la síntesis de los puntos fuertes y áreas de mejora y las puntuaciones asignadas.

Valoración Global

- El Servicio Jurídico, a través de la Jefatura de este, plantea una **propuesta organizativa innovadora consistente en la creación en la Universidad de Jaén de una Unidad de apoyo para la supervisión de la ejecución de los contratos públicos**, dando así una respuesta complementaria a las exigencias legislativas sobre la creación de la figura de los Responsables del Contrato, que redunde en una mayor eficacia en las funciones de seguimiento y control del cumplimiento de los términos de la adjudicación de los contratos públicos.
- Se considera que la sugerencia **aporta valor que impacta en el cumplimiento legislativo, en los objetivos institucionales y en el marco de la transparencia y eficiencia en el gobierno y gestión universitaria**, siendo su finalidad principal realizar un control real, operativo y eficiente de la ejecución de los contratos, de la adecuación a su finalidad y de la puesta en marcha de las



medidas correctoras que, en su caso, puedan derivarse, de los incumplimientos de los términos de la contratación pública. **Integra, en este sentido, la aportación de valor a los grupos de interés tanto internos como externos.**

- La descripción de la sugerencia en la Memoria se realiza mediante la elaboración de un informe jurídico que, si bien, no se ajusta a la estructura formal que se indica en la Guía de estructura básica de la memoria de sugerencias, **permite inferir los fundamentos de su adopción, los objetivos, los elementos estructurales de la creación de la Unidad y del valor aportado en el marco de la gestión pública de los contratos administrativos.**
- La elaboración de la sugerencia ha supuesto dar una **respuesta jurídica y técnica fundamentada, desde el ámbito legislativo y realizando un análisis comparativo externo.** Proporciona, además, una **propuesta contextualizada en la estructura organizativa** actual de la Universidad **y los procedimientos básicos de actuación.** Aspectos que permiten la comprensión y toma de decisiones en los ámbitos de dirección sobre la implantación de la sugerencia.
- Se han **enunciado los resultados que puede generar un mejor control de la ejecución de los contratos públicos,** además, del estricto cumplimiento de la legalidad. Entre ellos **adquiere especial relevancia, los perjuicios derivados del incumplimiento de cláusulas contractuales, la garantía de los cumplimientos adicionales de cláusulas sociales y ambientales.** La valoración cualitativa de estos resultados justifica el incremento de recursos personales y materiales necesarios para el funcionamiento de la creación de la Unidad propuesta.
- Por consiguiente, **el pronunciamiento es favorable para recomendar a la Universidad de Jaén la consideración de la sugerencia** de la creación de una Unidad de apoyo para la supervisión de la ejecución de los contratos públicos, **como una propuesta de mejora innovación en la gestión,** por el valor que ha de aportar a los grupos de interés.

Síntesis de puntos fuertes

1.- Integración de la sugerencia en el contexto legislativo y en la gestión de la contratación administrativa.

Está determinado el ámbito y las áreas de la Universidad en las que se aplicará y aporta una adecuada contextualización legislativa, estando jurídicamente documentada, constituyendo unos de los aspectos más relevantes aportados con la sugerencia.

2.- Fundamentación de la sugerencia.

Se realiza una razonable justificación de la necesidad de implementación de la sugerencia, tanto desde el punto de vista normativo como por su contribución a la eficacia y eficiencia de la gestión de los contratos de la Universidad. Además, se apoya en estudios comparativos en otras Administraciones Públicas.

3.- Valor a aportar a los grupos de interés.



Se Indican los objetivos y el valor añadido que se pretende obtener con la aplicación de la sugerencia “ahorro procedente de una ejecución contractual eficiente, ausencia de modificados no justificados, mayores índices de calidad prestacional, mayor número de usuarios atendidos, menos reclamaciones, mayor motivación de los trabajadores al servicio del contrato ...”, en general, una mejora de la calidad del servicio, además de asegurar la garantía de los cumplimientos adicionales de cláusulas sociales y ambientales.

4.- Innovación.

La creación de la Unidad da una respuesta innovadora a nuevas necesidades de estructuras organizativas técnicas y especializadas en apoyo a cambios legislativos. Por otra parte, es innovadora en el contexto universitario, pues no se detecta este tipo de unidades en las universidades.

5.- *Planificación y ejecución de la sugerencia. Funciones y procedimientos.*

Se aporta una descripción detallada de las funciones que asumiría la Unidad de apoyo y transversales a los Responsables de los Contratos y a la Mesa de Contratación, interrelacionando el valor que aportaría para incrementar la eficacia del control de los contratos.

Se describe de forma secuenciada y estructurada el procedimiento a seguir por la nueva Unidad en relación con los procedimientos actuales y el marco jurídico que los regula.

6.-*Estructura y recursos.*

Se aporta la estructura de puestos de la Unidad, basado en el estudio comparado, siendo coherente en su relación con las funciones que ha de desarrollar. Su estructura está contextualizada con los Servicios actuales, proponiendo una integración en el Servicio que tiene atribuidas las funciones de control e intervención.

7.- *Resultados previstos.*

Se aportan numerosas consideraciones sobre la “Necesidad de controlar la ejecución de los contratos” y la “Necesidad de la creación de un nuevo órgano”. Los argumentos aportados son sólidos y bien documentados. Los resultados que se pudieran esperar de implementarse la sugerencia guardan correlación con los objetivos cualitativos previstos.

Se infiere que el sistema para la realización de las mediciones de los resultados, con carácter individual, puede estar vinculado con cada uno de los contratos y con carácter general con los obtenidos del propio procedimiento: número de expedientes, volumen de los contratos, número de incidencias, % de cumplimiento de plazos, desviaciones.

Síntesis de áreas de mejora

1.- *Limitada valoración cuantitativa sobre la necesidad de la sugerencia.*



No se aportan datos cuantitativos que permita apoyar la conveniencia de la creación de la Unidad. En este sentido, se puede aportar una prospectiva de la valoración económica que se puede generar por incumplimientos de contratos, lo que daría una dimensión de los hipotéticos beneficios económicos que se derivasen de su implantación.

2.- Valorar los impactos beneficiosos tras un análisis de riesgos.

Realizar un análisis de riesgos sobre ineficiencias que pueden ocasionar un deficiente control y seguimientos de los contratos permitiría identificar, de forma más precisa, los impactos y soluciones que aportaría la nueva Unidad. Este aspecto podría apoyarse en información sobre número de expedientes, volumen de los contratos, número de incidencias, % de cumplimiento de plazos, desviaciones, entre otros, que aportase conocimiento de las principales deficiencias o riesgos del sistema actual.

3.- Análisis de alternativas.

Dada la naturaleza jurídico-técnico de la propuesta y del conocimiento especializado en el que se fundamenta, podría presentarse en contraste con otras alternativas a la creación de la nueva Unidad, como podría ser que se asumiera la función y se realizara el procedimiento descrito por alguna de las unidades ya existentes en la propia Universidad y que tienen entidad jurídica y funcional.

4.- Ampliación de la información técnica sobre la creación de la Unidad.

Ampliar el proceso que se seguiría para la creación de la Unidad, especificación de los recursos humanos, perfiles y niveles competenciales con los que debería disponer, de acuerdo con el contexto de la Universidad, así como la necesidad de definir un proyecto temporal con fases de implantación y valoración económica.

5.- Método de seguimiento e integración en el SIGC-SUA.

Especificar que método de seguimiento que se realizará a través del control de las acciones sobre la implantación de la Unidad y los indicadores de gestión asociadas a las funciones atribuidas, así como su integración en el sistema de procesos y gestión de la calidad que tiene implantado la Universidad (SIGC-SUA).

5.- Reforzar el sistema de resultados y seguimiento.

Completar la descripción del sistema a desarrollar para realizar el seguimiento y mediciones que se prevean, responsabilidades y mecanismos para el aprendizaje, revisión y mejora.

Aportar datos que permita realizar una cuantificación de los posibles beneficios para facilitar la toma de decisión sobre la posible implantación, así como las principales medidas relacionadas con la satisfacción de los distintos grupos de interés que se pueden ver afectados por la creación de la Unidad.



Puntuaciones

	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
Puntuaciones máximas por criterio	33	27	25
Puntuaciones Otorgadas por criterio	33	27	25
Ponderación	40%	40%	20%
Puntuaciones máximas Ponderadas	132	108	50
Puntuación Ponderada	133,33	106,67	50,00
Puntuación Total	290,00		



2.4. INFORME RESUMEN FINAL. CANDIDATURA: UJA GREAT PLACE TO WORK.

La estructura de este apartado del informe por candidaturas corresponde a las indicaciones establecidas en el formulario de evaluación, iniciándose con la valoración global de la sugerencia y significación de los impactos más significativos que puede aportar en términos de valor de la calidad y mejora continua. Concluye con la síntesis de los puntos fuertes y áreas de mejora y las puntuaciones asignadas.

Valoración Global

- A título personal se plantea una propuesta consistente en que **la Universidad de Jaén sea certificada por una entidad externa como un “gran lugar para trabajar”**, a través del programa y la metodología de Certificación Great Place to Work, **que evidenciaría que se aplican prácticas de gestión que generan un buen ambiente laboral** y así sea percibido por las personas del colectivo de Administración y Servicios (PAS).
- Se considera que la sugerencia **aporta valor** en un doble sentido. Primero, por **dar a conocer una metodología apoyada en 9 ámbitos de gestión y motivación de las personas que pudiera servir de guía** y, en su caso, evidenciar mediante la certificación su implantación y resultados efectivos, esto es, **asociado a la calidad de los programas, acciones y servicios prestados a las personas**. Segundo, porque parte de la premisa que un buen clima laboral **maximiza la implicación y contribución de las personas a la consecución de los objetivos institucionales**, que redundaría en la calidad de los servicios que presta a los clientes.
- La descripción de la sugerencia en la Memoria **se realiza de acuerdo con la estructura formal y los contenidos que se indican en la Guía** de estructura básica de la memoria de sugerencias, lo que **permite comprender los razonamientos para su adopción, los objetivos, los elementos estructurales metodológicos aplicables** y el **valor aportado con la certificación y, en su caso, planes de mejora**, en el marco de la gestión de las personas.
- La elaboración de la sugerencia **ha aportado un conocimiento especializado sobre una metodología y certificación**, destacando, además, **la cuantificación de los recursos económicos necesarios** para su implantación, así como una contextualización con las estrategias de la Universidad y con los sistemas de gestión de la calidad en el ámbito técnico (SIGC-SUA).
- Se han enunciado los **resultados cualitativos que puede generar la consecución de la certificación de la Universidad de Jaén como un “gran lugar para trabajar”**, a través del Programa de Certificación Great Place to Work.
- Por consiguiente, el **pronunciamiento es favorable para recomendar a la Universidad de Jaén la consideración de la sugerencia**, como una propuesta de mejora en la gestión y calidad de los servicios prestados al colectivo PAS y sus efectos derivados en la mejora de la calidad de los servicios que estos presta a los usuarios.

Síntesis de puntos fuertes



1.- Integración de la sugerencia en las estrategias y sistemas de gestión de la calidad.

Está determinado el ámbito y el colectivo de la Universidad en el que se aplicará la práctica y aporta la interrelación con las estrategias de la Universidad y con los sistemas de gestión de la calidad en el ámbito técnico (SIGC-SUA), estando detalladamente establecidos los aspectos relacionados con los objetivos y líneas del Plan Estratégico y la Norma ISO 9001: 2015, constituyendo unos de los aspectos más relevantes aportados con la sugerencia.

2.- Fundamentación de la sugerencia.

Se realiza una razonada justificación de los beneficios que se obtendrían con la implementación de la sugerencia: “impulsar una cultura de plena confianza, mantener una máxima orientación hacia las personas para conseguir unos excelentes resultados, así como para la toma de decisiones de la Dirección, futuros planes de mejora y planes estratégicos”.

3.- Valor a aportar a los grupos de interés.

Se identifica el valor aportado al colectivo PAS, desde la perspectiva de personas empleadas, y a la Dirección de la Universidad, desde la perspectiva de maximizar la aportación de las personas a la consecución de los objetivos institucionales. Además, la filosofía que subyace en la creación de un entorno laboral Great Place to Work, implica efectos sobre los usuarios en una mayor satisfacción por la calidad de los servicios prestados.

4.- Complementariedad.

Aplicar metodologías de evaluación de las políticas y prácticas de gestión de personas, junto con encuestas específicas, complementa los modelos de gestión aplicados por la Universidad de Jaén.

5.- Planificación y ejecución de la sugerencia.

Se aporta las distintas modalidades a las que puede optar la Universidad para realizar el proceso de certificación y los servicios adicionales que pueden contratarse, así como una descripción del proceso, detallando la estructura de la encuesta (que puede personalizarse) nueve áreas de gestión desde la perspectiva de la Dirección del Modelo Great Place to Work, permitiendo su comprensión, alcance y valor aportado.

6.-Cronograma y recursos.

Se describe de forma secuenciada y temporal la planificación del proceso de certificación, los costes externos asociados, incluidos la de los servicios adicionales, y una propuesta del marco de responsabilidad interna de dirección y técnica.

7.- Resultados previstos.

Se aporta los resultados cualitativos esperados con la ejecución de la sugerencia en varias dimensiones: Respecto a la consecución de la certificación y los beneficios con un lugar “bueno” para



trabajar, los derivados sobre imagen y reputación, la posibilidad de establecer estrategias y planes de mejora sobre la gestión de las personas y los efectos repercutidos sobre la calidad de los servicios que presta el colectivo PAS.

Síntesis de áreas de mejora

1.- Justificación del ámbito limitado de aplicación.

Se ha establecido el ámbito de aplicación de la sugerencia al colectivo PAS, sin que se justifique o explique la exclusión de su aplicación en el otro colectivo de trabajadores de la Universidad (personal docente e investigador).

2.- Limitada valoración sobre la necesidad de la sugerencia.

No se aportan estudios de la situación de partida referida a los niveles actuales de satisfacción de las personas respecto a los cinco ámbitos en los que opera la encuesta "Trust Index", ni respecto a las nueve áreas de práctica de la metodología "Culture Audit". En este sentido la encuesta de clima laboral y las prácticas de gestión de las personas aplicadas podrían haber servido de evaluación de la situación actual.

Asimismo, no se aportan datos o información sobre la aplicación en otras organizaciones y sus efectos, especialmente en organizaciones universitarias o con estructuras de empleo público.

3.- Ampliar las interrelaciones.

La utilización en la Universidad del referente de gestión global EFQM con sucesivas memorias y evaluaciones, aconsejaría interrelacionar la sugerencia con el criterio específico de gestión de las personas y el de resultados, permitiendo potenciar el carácter complementario de la sugerencia, incluso un marco para establecer una cuantificación de los niveles que los objetivos de la práctica pretenden.

4.- Ampliación de la información técnica sobre la implantación de la sugerencia.

Ampliar la información sobre los contenidos, valor y aplicabilidad de los servicios adicionales que permita adoptar decisiones sobre su contratación.

Analizar los posibles riesgos o ineficiencias en la realización del procedimiento de certificación (ejemplo, índice de representatividad de la encuesta, adecuación de la documentación aportada por la Universidad, aceptación del alcance y contenidos de los "entregables"). Así como el sistema de seguimiento de la implementación entre Great Place to Work Spain y la Universidad.

5.- Reforzar el sistema de resultados y seguimiento.

La limitación para justificar la necesidad de la sugerencia indicada sobre la utilización de los resultados de satisfacción obtenidos en los instrumentos de medición y seguimiento del clima laboral, se hace extensible a la propuesta de resultados realizados, en el sentido de determinar sobre qué ámbitos podría establecerse valores objetivos de satisfacción, cuantificándose, en la medida de lo posible.



La obtención de la certificación se presenta como el resultado principal, evidenciando con ello, que la Universidad es un “buen lugar de trabajo, pero siendo sus efectos derivados la satisfacción de los usuarios a los que se le prestan los servicios complementarios, no se aporta una propuesta de indicadores asociados que puedan evidenciar estos impactos.

Puntuaciones

	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
Puntuaciones máximas por criterio	50	50	50
Puntuaciones Otorgadas por criterio	25	20	17
Ponderación	40%	40%	20%
Puntuaciones máximas Ponderadas	200	200	100
Puntuación Ponderada	100	120	40
Puntuación Total	260		