



Manuel Aranda Fontecha

Jefe de la Unidad de Redes, Comunicaciones y Servicios Telemáticos

**“UJA Great Place to Work”**

**MEMORIA**





## Tabla de contenido

1.- Resumen ejecutivo.....	3
2.- Enfoque e innovación de la sugerencia.....	4
3.- Planificación de la implantación de la sugerencia.....	6
4.- Resultados previstos de la sugerencia.....	9
5.- Documentación adicional.....	10



## 1.- Resumen ejecutivo.

En los tiempos que estamos viviendo de transformación digital, las personas aportan a su trabajo características que no pueden ser, ni serán, eso espero, programados en un software, tales como la creatividad, la pasión, las emociones, espíritu de colaboración, sentido del humor, actitud positiva, el carácter, etc..., en definitiva: su humanidad.

La sugerencia presentada en la convocatoria al "Premio a las buenas prácticas y sugerencias en la gestión universitaria" se centrará en las personas (en el colectivo del PAS y en la Dirección) y pretende conseguir la certificación de la Universidad de Jaén como un "gran lugar para trabajar" en España, a través del Programa de Certificación "Great Place to Work".

Para ello contaría con los recursos y la metodología que aplica la organización "Great Place to Work Spain" responsable de esta certificación en nuestro país, y por supuesto, necesariamente con la colaboración de las personas de nuestra Universidad que participarán en este proceso.

Esta sugerencia se encuentra alineada con nuestro sistema de calidad SIGC-SUA, basado en la norma ISO 9001:2015 y con algunos de los objetivos del II Plan Estratégico. Horizonte 2020.

Los resultados e información obtenidos del desarrollo de esta sugerencia pueden ser de gran utilidad para 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.

El reto continuo que persiguen las empresas y organizaciones consideradas "Best Workplaces" es mantener una ecuación muy sencilla:

**Personas trabajadoras felices/satisfechas = Usuarios/Clientes felices/satisfechos**

Esta sugerencia plantea aportar un "granito de área" a ese reto en nuestra Universidad de Jaén.



## 2.- Enfoque e innovación de la sugerencia.

El enfoque en el que se centra la sugerencia propuesta se sustenta en las personas, desde dos vertientes:

1.- Las 450 personas del PAS que desarrollan la operación de los procesos del SIGC-SUA.

2.- Las personas de la Dirección de la Universidad, que ejercen un liderazgo, que permita crear unas condiciones adecuadas para que las personas se impliquen en el desarrollo del SIGC-SUA.

Respecto al liderazgo de la Dirección, la norma ISO 9001:2015 indica que se pueden obtener potencialmente algunos beneficios clave en nuestra Universidad, tales como:

- Aumento de la eficacia y eficiencia al cumplir los objetivos de la calidad.
- Mejora en la coordinación de los procesos.
- Mejora en la comunicación entre los niveles y funciones.
- Desarrollo y mejora de la capacidad de la propia Universidad y de las personas que la componen para entregar los resultados deseados.

Dentro de las acciones posibles que indica la norma que pueden desarrollarse desde la función de liderazgo se encuentran:

- Crear y mantener los valores compartidos, la imparcialidad y los modelos éticos para el comportamiento en todos los niveles de la Universidad.
- Establecer una cultura de la confianza y la integridad.
- Inspirar, fomentar y reconocer la contribución de las personas

Por otro lado, en el apartado 7.1.4 "Ambiente para la operación de los procesos" de la misma norma, se indica que:

"La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad servicios".

La propuesta intenta abordar la mejora continua en dos apartados de lo que la norma aclara como factores humanos en un "ambiente adecuado":

- a) Factores sociales (p.e.: ambiente tranquilo, no discriminatorio, libre de conflictos, etc.)
- b) Factores psicológicos (p.e.: reducción del estrés, prevención del síndrome de estar quemado, cuidado de las emociones, etc.)

Esta propuesta también se alinea con aspectos indicados en el II Plan Estratégico vigente en la Universidad de Jaén:

**-RS2 Establecer un modelo de gobierno y gestión de la Universidad basado en la dirección estratégica, la participación, la atención a las singularidades y la Responsabilidad Social Universitaria:**

\* RS21 Desarrollar mecanismos de buen gobierno, comportamiento ético y seguimiento de la actividad universitaria.

\* RS24 Desarrollar la cultura directiva, el liderazgo compartido, la participación y la corresponsabilidad en el desarrollo del proyecto estratégico institucional.



### -P1 Desarrollar la carrera profesional del personal de la Universidad y mejorar sus condiciones de trabajo:

- \* P13 Mejorar las condiciones de trabajo del personal de la Universidad.
- \* P15 Establecer mecanismos para favorecer el diálogo, la negociación y el consenso en el ámbito de la gestión.

Pues bien, combinando todos los aspectos mencionados en los párrafos anteriores, se plantea la propuesta innovadora de conseguir el objetivo de certificar a la Universidad de Jaén como un “gran lugar para trabajar”, a través del Programa de Certificación Great Place to Work, surgiendo así la denominación de esta sugerencia: “UJA Great Place to Work”. La información recogida en este proceso, además puede ser de utilidad para la propia Universidad, para su propio autoconocimiento y como germen para abordar otras acciones encaminadas a la mejora continua del ambiente necesario para el desarrollo de los procesos del SIGC-SUA, basadas en los diferentes aspectos que se abordan con la metodología aplicada.

Este programa, basa su metodología en un factor común clave: **la confianza**. Que lo considera el principio más importante que define a los grandes lugares de trabajo, basada en la credibilidad de la Dirección, el respeto y la manera en que se sienten tratados los empleados, en nuestro caso el colectivo del PAS, imaginando un lugar de trabajo donde todos los empleados se sienten valorados, empoderados y disfrutan de altos niveles de confianza con sus líderes.

Actuando desde dos vertientes:

1ª.- La visión de las personas que componen el PAS: Evaluando la cultura de la organización a través de las respuestas proporcionadas en una encuesta de empleados. Desde el punto de vista del empleado un buen lugar de trabajo es donde:

- o Los empleados confían en sus líderes.
- o Sienten orgullo de pertenencia y por lo que hacen.
- o Disfrutan con las personas con las que trabajan.

2ª.- La visión de las personas que forman parte de la Dirección de la UJA: A través de una Auditoría de Cultura, que analiza nueve áreas que definen la gestión de un gran lugar para trabajar, midiendo con precisión los comportamientos y el ambiente organizacional deseado, fundamentalmente para crear un excelente lugar de trabajo que conllevará a la obtención de los objetivos estratégicos y los éxitos de la propia organización. Desde el punto de vista de la Dirección un buen lugar de trabajo es donde:

- o Se logran los objetivos organizacionales.
- o Todos los empleados dan lo mejor de sí mismos.
- o Se trabaja en equipo, como una familia, en un ambiente de confianza.

En Great Place to Work, han encontrado que un “Gran Lugar para Trabajar” resulta no solo una mejor experiencia para los empleados, sino también un alto desempeño para la organización.

### 3.- Planificación de la implantación de la sugerencia.

En caso de desear realizar la ejecución de la sugerencia, la planificación de la misma dependerá de los objetivos y alcance que la Universidad quiera establecer en el Programa de Certificación que se denomina "Acelera" (Proyecto a medida para empresas de más de 150 empleados que desean certificarse como Great Place to Work y proyectos con necesidades especiales), existiendo un pack para la participación en el Ranking Best Workplaces y Certificación como Great Place to Work, y hasta seis servicios adicionales con soporte de un consultor/a para ampliar el Proyecto de Certificación.

Los pasos para obtener la certificación serían:

1.- Entrega de la documentación necesaria para el éxito en la participación en el ranking.

2.- Envío de la encuesta "Trust Index" al PAS por medio del correo electrónico, disponiendo de un periodo de 2 semanas para cumplimentarla. En esta encuesta se mide el nivel de las siguientes áreas y aspectos:

- Credibilidad: Comunicación bidireccional. Competencia. Integridad.
- Respeto: Apoyo. Colaboración. Cuidado de la persona.
- Imparcialidad: Equidad. Imparcialidad. Igualdad de oportunidades.
- Orgullo: Individual. Equipo. Universidad.
- Camaradería: Ser uno mismo. Hospitalidad. Ser un equipo.

3.- Evaluación de las políticas y prácticas de gestión de personas bajo la metodología "Culture Audit". En esta auditoría se recogen las iniciativas que se están llevando a cabo dentro de la Universidad de Jaén en función de las siguientes nueve áreas de gestión desde la perspectiva de la Dirección del Modelo Great Place to Work. Mide con precisión los comportamientos y el ambiente organizacional deseado, fundamentalmente para crear un excelente lugar de trabajo que conllevará a la obtención de los objetivos y de los éxitos de la Universidad. Desde esta perspectiva los grandes lugares de trabajo:

- Logran sus éxitos organizacionales: Inspirando. Hablando. Escuchando.
- Tienen empleados que dan lo mejor de sí mismos, gracias a: Facilitar su desarrollo. Cuidado que reciben. Agradecimiento.
- Trabajan juntos como equipo/familia, mediante: Contratación. Celebración. intercambio de conocimientos.

4.- Entrega de los resultados globales por cada pregunta del Modelo Great Place to Work. Obtención de la Certificación si se alcanza un mínimo de 70% de nivel de confianza en el "Trust Index" y un mínimo de 6 puntos sobre 10 en algunas de las áreas del "Culture Audit".

En función del tipo de los objetivos y alcance de la participación en el Proyecto de certificación se podrán obtener los siguientes servicios, con los costes económicos indicados:



Pack de participación en el Ranking Best Workplaces y Certificación como Great Place to Work:

- Contempla los cuatro puntos anteriores.
- Coste: 9.500 € + IVA

Servicios adicionales (con soporte de consultores):

*Conociendo a la Universidad de Jaén:*

- Entrevistas y acompañamiento durante 2 jornadas x 2 consultores a diferentes perfiles de la Universidad para identificar circuitos culturales y analizar el ecosistema de comunicación.
- Coste: 3.250 € + IVA

*Plan de comunicación:*

- Diseño de una estrategia de comunicación personalizada para la Universidad de Jaén para el impulso de la comprensión y participación de los empleados en el proyecto.
- Coste: 3.500 € + IVA

*Reporte detallado de los resultados (Feedback Report al completo y comentarios):*

- Entrega de los resultados cuantitativos por cada corte demográfico y entrega de los comentarios con los temas más frecuentes.
- Coste: 1.600 € + IVA

*Benchmarks (comparativa de resultados):*

- Aportación de 3 comparativas de resultados con empresas similares en: tamaño, sector y las nombradas como Best Workplaces.
- Coste: 3.100 € + IVA

*Análisis de resultados e informe (requiere adquirir el servicio de Reporte detallado de los resultados):*

- Análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos en el diagnóstico. Entrega de un informe detallado y realización de una presentación por parte de un experto en Diagnóstico Cultural de Great Place to Work. La presentación irá acompañada de un plan de mejora cultural organizacional.
- Coste: 3.500 € + IVA

*Feedback Culture Audit:*

- Entrega de un informe detallado con los resultados obtenidos en el modelo VOHA (que permite un análisis del valor percibido de las iniciativas y la comparativa en variedad respecto a las mejores empresas/organizaciones para trabajar) y en cada una de las prácticas.
- Coste: 2.800 € + IVA

La empresa Great Place to Work Institute, responsable del proceso de certificación y servicios adicionales ofrece contratar todos los servicios, excepto el Plan de Comunicación, por un coste de 18.500 € + IVA.



La propuesta de planificación y cronograma para desarrollar el proyecto sería:

1. Preparación del proyecto (Enero 2020):
  - a. Acciones:
    - i. Listado de colaboradores.
    - ii. Personalización de la encuesta.
    - iii. Consejos TI.
    - iv. Encuesta piloto.
  - b. Entregables:
    - i. Plan de Comunicación de Great Place to Work (material).
2. Diagnóstico Trust Index (Febrero 2020):
  - a. Acciones:
    - i. Lanzamiento de la encuesta (2 semanas abierta para ser respondida).
    - ii. Asistencia de los consultores de la empresa Great Place to Work Institute.
    - iii. Seguimiento de los niveles de participación.
3. Culture Audit (hasta finales octubre 2020):
  - a. Acciones:
    - i. Complimentación del cuestionario.
    - ii. Evaluación de las Políticas y Prácticas.
4. Certificación Great Place to Work (Noviembre 2020)
  - a. Acciones:
    - i. Evaluación y revisión de los resultados obtenidos por la Universidad de Jaén.
  - b. Entregables:
    - i. Presentación de los resultados y benchmarks.
    - ii. Entrega de los informes.
    - iii. Certificación Great Place to Work.
5. Lista Best Workplaces 2021 (Marzo 2021)
  - a. Acciones:
    - i. Preparación del evento de premiación de las mejores empresas/instituciones para trabajar.
    - ii. Plan de medios y lanzamiento de la lista.
    - iii. Soporte a las premiadas.

La decisión de llevar a cabo esta sugerencia podría encuadrarse bajo la responsabilidad del Vicerrectorado de Planificación Estratégica, Calidad y Responsabilidad Social y Gerencia, haciéndola suya. El desarrollo operativo y seguimiento de su implementación se propone que recaiga bajo la responsabilidad del Servicio de Planificación y Evaluación, en colaboración, si procede, con el Servicio de Personal y Organización Docente.



## 4.- Resultados previstos de la sugerencia.

Los resultados esperados de la ejecución de la sugerencia son:

- Conseguir certificar a la Universidad de Jaén como un “gran lugar para trabajar” en España, a través del Programa de Certificación Great Place to Work y la metodología aplicada en el mismo.
- Disfrutar de los beneficios de participación en el proceso de certificación.
- Difundir el logo de la Certificación (válido por 12 meses), en caso de conseguirla.
- Obtener un grado menor o mayor de información valiosa para nuestra Universidad, en función de la opción elegida para participar en el Programa de Certificación

En caso de no conseguir la certificación por no alcanzar los mínimos exigidos en el “Trust Index” y en el “Culture Audit”, con la información recopilada, podría plantearse la elaboración de un plan de mejora dentro del propio SIGC-SUA para conseguir los mismos y por tanto la certificación deseada más adelante. Si se consigue la certificación, igualmente podrían plantearse planes de mejora para aumentar los valores de los resultados del cuestionario “Trust Index” y la auditoría “Culture Audit”, así como permitir visualizar una evolución de las tendencias de dichos valores en el tiempo. En ambos casos se podrá disponer de información para la toma de decisiones por parte de la Dirección de la UJA, además de la obtenida por la contratación de servicios adicionales indicados en el apartado de Planificación.

Además los resultados obtenidos del desarrollo del programa de certificación, podrán permitir obtener información valiosa que puede convertirse en fuentes de entrada para futuros objetivos estratégicos u operativos de la Universidad, en el ámbito del SIGC-SUA, respecto a la Dirección y el PAS, que podrán permitir la mejora continua y sostenibilidad de la sugerencia en el futuro. Para continuar dando respuesta a la pregunta adaptada a nuestra realidad del CEO de Great Place to Work, Michel C. Bush: **¿Cómo podemos crear entornos de trabajo que sean buenos para las personas, buenos para el desarrollo de la actividad de la propia Universidad y buenos para la sociedad?**

Por último, resaltar que los resultados en empresas y organizaciones consideradas “Best Workplaces” mantienen una ecuación muy sencilla:

**Personas trabajadoras felices/satisfechas = Usuarios/Clientes felices/satisfechos**

Y es que cuanto más felices sean las personas que componen la Dirección y el PAS, mayor será la satisfacción de nuestros estudiantes y mejores resultados obtendremos como Universidad.



## 5.- Documentación adicional.

Fuente de información adicional

Great Place to Work Spain:

<https://greatplacetowork.es/>

