INFORME DE VALORACIÓN TÉCNICA DE LOS PROYECTOS PARA LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO "DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA LA DIRECCIÓN DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA 2018 – 2019" EXPEDIENTE CONTR 2018 44849

Lote 5.- Horas de asesoramiento organizacional

Los miembros del comité de expertos que han elaborado este informe son:

- Javier Cerezo Espinosa de los Monteros
- Mª Almudena Gómez Velarde
- Lourdes Villar Arévalo
- Marcelino Bilbao Arrese

Las empresas licitadoras que han llegado a esta fase son:

1. People First Consulting
2. Dopp Consultores
3. Formación y Consultoría en Gestión y Dirección/Escuela de Lean Management

Los criterios de adjudicación ponderables mediante un juicio de valor han sido los reflejados en el anexo XI del pliego de cláusulas administrativas particulares para la contratación del servicio:

Criterios de adjudicación ponderables en función de un juicio de valor: Ponderación: 45
1. Comprensión general del proyecto 5
2. Enfoque y metodología de asesoramiento directo 30
2.1 Diagnóstico organizacional 3
2.2 Diseño de modelos organizativos 3
2.3 Diseño de actuaciones 7
2.4 Preparación de actuaciones 3
2.5 Implementación y desarrollo de las actuaciones 8
2.6 Acompañamiento y seguimiento 3
2.7 Evaluación de resultados 3
3. Formación y apoyo al personal del Instituto 10
3.1 Enfoque 7
3.2 Metodologías 3

Las valoraciones otorgadas se han realizado para cada criterio de 0 a 10, posteriormente reconvertidas en función de la ponderación de cada criterio que figura en el pliego de cláusulas administrativas particulares para la contratación del servicio.

VALORACIONES

Este comité de expertos ha aplicado la siguiente metodología para el estudio, análisis y valoración de las ofertas presentadas:

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 1/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO 3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

- Primera fase:estudio individualizado de cada proyecto técnico.
- Segunda fase: análisis grupal de cada oferta en su conjunto.
- Tercera fase: consenso para las valoraciones.
- Cuarta fase: redacción del informe.

Por otro lado, se han establecido los siguientes intervalos de valoración para los criterios:

Calificación	Intervalo
Excelente	10
Muy buena	8,50 a 9,99
Buena	7 a 8,49
Aceptable	5 a 6,99
Insuficiente	Menos de 5

Las puntuaciones y observaciones de cada propuesta son las siguientes:

1. **People First Consulting**

Criterio	Puntuación 0/10	Observaciones
1	4,250	**Calificación insuficiente** **Fortalezas.** El modelo es integral, en el sentido de que tiene en cuenta varias dimensiones, permitiendo por tanto analizar la organización de forma multidimensional. **Debilidades.** No se refleja que se haya entendido de forma adecuada las necesidades reflejadas en el pliego. Tampoco se refleja que se hayan tenido en cuenta las necesidades específicas de la Administración Pública. El apartado se encuentra poco trabajado en fondo y forma.
2.1	5,750	**Calificación aceptable** **Fortalezas.** Se propone un enfoque conceptual común que enmarca las herramientas propuestas. **Debilidades.** Se realiza una somera enumeración de herramientas, sin profundizar en cómo se utilizarían, es decir, sin establecer una relación entre las herramientas y el proyecto.
2.2	4,750	**Calificación insuficiente** **Fortalezas.** Se propone un diseño organizacional que supera el concepto de organigrama. **Debilidades**. La oferta se queda en el terreno teórico, como una mera enumeración de conceptos generales, sin incluir ejemplos concretos de cómo aplicarlos a este pliego.
2.3	5,750	**Calificación aceptable** **Fortalezas.** Se ha comprendido bien el objetivo de capacitar a personal de la Junta de Andalucía. **Debilidades.** La oferta se describe únicamente en términos genéricos, sin incluir ejemplos concretos de aplicación a este pliego.
2.4	5,000	**Calificación aceptable**

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 2/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO 3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

		Fortalezas. Se propone la celebración de reuniones de preparación. **Debilidades.** La oferta se describe únicamente en términos genéricos, sin incluir ejemplos concretos de aplicación a este pliego.
2.5	4,50	**Calificación insuficiente** **Fortalezas.** Se centra en la complejidad de los procesos de cambio, realizándose una descripción de las distintas actuaciones a desarrollar en estas situaciones. **Debilidades.** No se detalla la implementación en el proyecto, sólo enumera acciones.
2.6	7,000	**Calificación buena** **Fortalezas.** Se incluye la previsión de un "periodo de alejamiento progresivo" entre consultor y organización y se considera el acompañamiento como necesario para conocer la transferencia del aprendizaje y comprobar si los indicadores seleccionados (cuantitativos y cualitativos) se están comportando de la manera esperada. **Debilidades.** Los planteamientos que se recogen son generales y no se describe el plan de alejamiento.
2.7	6,750	**Calificación aceptable** **Fortalezas.** Se detallan los métodos empleados para realizar la evaluación, con un enfoque mixto utilizando tanto técnicas cuantitativas como técnicas cualitativas. **Debilidades.** Se propone un programa de formación específico basado en estudio de casos, que no parece la metodología más adecuada para conseguir que el personal de IAAP adquiera conocimientos específicos en materia de consultoría.
3.1	6,500	**Calificación aceptable** **Fortalezas.** El programa de formación está dirigido a capacitar a consultores internos de la Administración. **Debilidades.** El método de aprendizaje propuesto es mediante estudios de casos, que no coincide con el empleado habitualmente por el Instituto, que es el de "aprender haciendo".
3.2	5,750	**Calificación aceptable** **Fortalezas.** Se propone un abanico de técnicas de formación y una metodología participativa. **Debilidades.** Se centra exclusivamente en metodologías formativas, sin incluir práctica de consultoría.

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 3/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO 3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

2. Dopp Consultores

Criterio	Puntuación 0/10	Observaciones
1	8,750	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se propone un esquema abierto de prestación de servicios, con un modelo integrado y comprensible, que da respuesta a las necesidades planteadas en el pliego. Además, presenta mucha flexibilidad a la hora de distribuir la carga horaria en función de necesidades tanto en contenido como en su distribución temporal, y se ofrece un informe de valoración final. **Debilidades.** Falta clarificar la propuesta de modelo de análisis integral que se va a utilizar y plantear una metodología de trabajo concreta.
2.1	8,500	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se utilizan conceptos habituales en el marco conceptual de competencias directivas utilizado por el Instituto. El diagnostico parte del concepto de "transformación organizacional", que permite definir adecuadamente la situación objetivo deseada. **Debilidades.** No se concreta cómo va a realizarse el diagnóstico organizacional.
2.2	9,250	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** El enfoque está basado en un modelo conceptual integral que aborda diferentes variables. Además, se propone un enfoque orientado a una gestión por procesos. Plantea un modelaje con un doble enfoque vertical y transversal buscando la conexión entre los elementos externos e internos al sistema evitando así ineficiencias. Describe con detalle la metodología. El planteamiento se adecua a las peculiaridades de una institución pública. **Debilidades.** Se echa en falta alguna referencia a la complejidad y dificultad de implantar los cambios que el diagnóstico señale como necesarios en un entorno real.
2.3	8,500	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se comprende fácilmente el alcance que podrían llegar a tener las intervenciones. Es un diseño operativo centrado en las personas y con distintas fases y objetivos de consecución. Es especialmente valioso el doble enfoque estructura organizativa/ personas. **Debilidades.** Se echan en falta referencias o ejemplos concretos.
2.4	8,500	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se propone establecer un plan de acción para cada actuación programada y una metodología para la planificación de actuaciones. **Debilidades.** Se realiza una descripción sin ejemplos concretos.
2.5	8,750	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se tiene en cuenta el liderazgo formal e informal de la organización para la implantación de las actuaciones y se propone la elaboración de un plan de comunicación, considerando la comunicación y el liderazgo como claves. **Debilidades.** Las debilidades son escasas y pocos relevantes.
2.6	8,500	**Calificación muy buena**

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 4/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO 3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

		Fortalezas. Se proponen técnicas de acompañamiento, como coaching y mentoreo, considerando la posible adaptación de las actuaciones fruto de los resultados tras la puesta en marcha. **Debilidades.** Las debilidades son escasas y pocos relevantes.
2.7	8,250	**Calificación buena** **Fortalezas.** Se plantea de una manera comprensible cómo se piensa evaluar, proponiendo una evaluación tanto de los resultados como de los procesos. Propone cuestiones que podrían servir cómo indicadores. Señala que las técnicas a emplear se diseñarán *ad hoc*. **Debilidades.** Las debilidades son escasas y pocos relevantes.
3.1	7,750	**Calificación buena** **Fortalezas.** Se entiende bien la importancia de transferir el conocimiento al personal colaborador, así como la adaptabilidad del planteamiento a las diversas necesidades de consultoría que surjan, y la combinación de adquisición de conocimientos, desempeño de técnicas y anclaje de conocimientos. **Debilidades.** Hubiera sido apropiado un mayor énfasis en aprender haciendo.
3.2	8,750	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se hace hincapié en aprender mientras se trabaja. Las metodologías que ofrece están alineadas con el enfoque del pliego y son adecuadas para la formación. **Debilidades.** Las debilidades son escasas y pocos relevantes.

3. Formación y Consultoría en Gestión y Dirección/Escuela de Lean Management

Criterio	Puntuación 0/10	Observaciones
1	9,000	**Calificación muy buena** **Fortalezas.** Se adapta a lo solicitado en el pliego. Propone una aplicación y experiencias a la administración pública e incorpora una triple perspectiva: directiva, técnica y cultural. **Debilidades.** No plantea explícitamente una metodología de trabajo.
2.1	8,000	**Calificación buena** **Fortalezas.** Utiliza el modelo EFQM , con entrevistas personales y técnicas de resolución de problemas y otras como el método Lean, planteando una una adaptación a cada proyecto concreto. Propone varias herramientas de diagnostico y realiza una mención somera a herramientas propias de la Junta. **Debilidades.** No profundiza en el proceso de diagnostico (gestión del cambio).
2.2	8,000	**Calificación buena** **Fortalezas.** Presenta un modelo coherente y alineado con los objetivos a alcanzar. Plantea una propuesta de modelo organizativo *ad hoc* y abierto lo que es una fortaleza, ya que la gama de proyectos de consultoría y de unidades administrativas implicadas puede ser muy amplia. **Debilidades.** No realiza ninguna mención a las características especificas de

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 5/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO 3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

		las organizaciones en la Administración pública. El planteamiento es bastante escueto.
2.3	7,500	**Calificación buena** **Fortalezas.** Plantea una amplia gama de técnicas que podrían utilizarse. Propone actuaciones en la línea de la propuesta del IAAP: desarrollo de planes de acción y tutoración de las personas colaboradoras del IAAP. Aporta flexibilidad en la planificación. **Debilidades.** No establece metodología específica para el desarrollo de una programación. No profundiza en un plan de actuación concreto.
2.4	7.250	**Calificación buena** **Fortalezas.** Incluye aspectos como la planificación, fijación de objetivos y establecimientos de planes. **Debilidades.** Hace una descripción muy somera.
2.5	7,500	**Calificación buena** **Fortalezas.** La preparación de reuniones con antelación, el envío de las actas y de informes mensuales de seguimiento. La introducción de reuniones on line puede ser una ventaja. Documenta todas las actuaciones. **Debilidades.** Se centra en la forma de realizar el asesoramiento sin establecer una reflexión sobre las claves a la hora de implementar las actuaciones. No desarrolla el rol del consultor en las actuaciones a realizar.
2.6	7,750	**Calificación buena** **Fortalezas.** Plantea un seguimiento continuo on-line con el coach. Ofrece la posibilidad de contacto frecuente con el directivo mediante teléfono o videoconferencia entre sesiones de mentoreo. **Debilidades.** Realiza una serie de consideraciones genéricas, sin asumir compromisos concretos de actuación.
2.7	6,750	**Calificación aceptable** **Fortalezas.** Se propone la emisión de informes mensuales, ademas del final, con sesión presencial conjunta, que permiten aprovechar el aprendizaje organizacional. **Debilidades.** Se plantean una serie de consideraciones genéricas, sin asumir compromisos concretos.
3.1	8,250	**Calificación buena** **Fortalezas.** Se propone la elaboración de un manual del consultor, tutorización de la persona colaboradora del IAAP, la combinación de formación con trabajo colaborativo y los informes personalizados para los colaboradores sobre su desempeño y feedback para la mejora. **Debilidades.** No describe cómo se alinea esta actuación con la necesidad mostrada en el pliego de que el personal del IAAP adquiera conocimientos relacionados con las actividades desarrolladas en los apartados anteriores.
3.2	7,500	**Calificación buena** **Fortalezas.** Propone distintas técnicas y métodos de evaluación empleadas por el Instituto. **Debilidades.** No profundiza en la aplicación de las técnicas de coaching, mentoreo y tutorización para el desarrollo de competencias.

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 6/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO	3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/

El resumen comparativo de los resultados ponderados se reflejan en el Anexo

Sevilla, a 08 de enero de 2019

Fdo.: Javier Cerezo Espinosa de los Monteros

Fdo.: Mª Almudena Gómez Velarde

Fdo.: Lourdes Villar Arévalo

Fdo.: Marcelino Bilbao Arrese

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 7/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO 3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

ANEXO

		Pmx	**People First Consulting**		**Dopp Consultores**		**Formación y Consultoría en Gestión y Dirección/Escuela de Lean Management**	
			Pt.0/10	Pts.	Pt.0/10	Pts.	Pt.0/10	Pts.
1	**Comprensión general del proyecto**	**5**	4,250	**2,125**	8,750	**4,375**	9,000	**4,500**
2	**Enfoque y metodología de asesoramiento directo**	**30**		**16,400**		**25,850**		**22,575**
2.1	Diagnóstico organizacional	3	5,750	1,725	8,500	2,550	8,000	2,400
2.2	Diseño de modelos organizativos	3	4,750	1,425	9,250	2,775	8,000	2,400
2.3	Diseño de actuaciones	7	5,750	4,025	8,500	5,950	7,500	5,250
2.4	Preparación de actuaciones	3	5,000	1,500	8,500	2,550	7.250	2,175
2.5	Implementación y desarrollo de las actuaciones	8	4,50	3,600	8,750	7,000	7,500	6,000
2.6	Acompañamiento y seguimiento	3	7,000	2,100	8,500	2,550	7,750	2,325
2.7	Evaluación de resultados	3	6,750	2,025	8,250	2,475	6,750	2,025
3	**Formación y apoyo al personal del Instituto**	**10**		**6,275**		**8,050**		**8,025**
3.1	Enfoque	7	6,500	4,550	7,750	5,425	8,250	5,775
3.2	Metodologías	3	5,750	1,725	8,750	2,625	7,500	2,250
	Total a 45 puntos	45		**24,800**		**38,275**		**35,100**

ES COPIA AUTENTICADA ELECTRÓNICAMENTE DEL DOCUMENTO ORIGINAL PARA SU INCORPORACIÓN AL SISTEMA DE INFORMACIÓN ERIS-G3 DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA			PÁGINA: 8/8
FIRMADO POR	LUIS ALFREDO VILLAR VAZQUEZ - NG. CONTRATACION		
CENTRO DIRECTIVO	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	FECHA EMISIÓN	11/01/2019 11:20
CONSEJERÍA O ENTIDAD	INSTITUTO ANDALUZ ADMON. PUBLICA	LUGAR EMISIÓN	SEVILLA
CÓDIGO	3ZS9AZZGTV4E6CG3P29BKB53TL6LA2	VERIFICACIÓN	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/