



Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL
SERVICIO DE INFRAESTRUCTURAS Y
SERVICIOS



UNIVERSIDAD DE ALICANTE (2007)



INDICE

1. Portada	1
2. Índice.....	2
3. Grupos de trabajo.....	3
4. Metodología	3
5. Misión.....	4
6. Valores	5
7. Ejes estratégicos	6
8. Matriz DAFO	7
9. La Visión	8
10. Objetivos Estratégicos, Criterios de medida y Planes de acción:	9
11. Eje Estratégico: Dirección y organización	10
12. Eje Estratégico: Componente Humano	11
13. Eje Estratégico: Tecnología	12
14. Eje Estratégico: Comunicación	13
15. Eje Estratégico: Información y Comercialización	14
16. Eje Estratégico: Infraestructuras y Servicios	15-16
17. Eje Estratégico: Económico- Financiero	17



LA MISIÓN DEL SERVICIO DE INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS

La misión del Servicio de Infraestructuras y Servicios de la Universidad de Alicante **es garantizar el correcto funcionamiento de las infraestructuras y de los servicios externalizados, sustentado en el liderazgo y la coordinación con el resto de la estructura, siguiendo criterios de planificación, eficiencia y mejora continua, aprovechando las capacidades del elemento humano.**

VALORES

Son las pautas o referentes principales que orientan el comportamiento de la organización:

TRANSPARENCIA
COMPROMISO
PROFESIONALIDAD
COOPERACIÓN
ADAPTACIÓN
COLABORACIÓN
IGUALDAD
COMUNICACIÓN



LOS EJES ESTRATÉGICOS

Son aquellas áreas o actividades que se consideran claves para el cumplimiento de la misión.

- DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN
- COMPONENTE HUMANO
- TECNOLOGÍAS
- COMUNICACIÓN
- SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
- INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS
- ECONÓMICO FINANCIERO

LA MATRÍZ DAFO

El análisis DAFO pretende concretar en una tabla resumen tanto los puntos fuertes y débiles de la organización, como las amenazas y oportunidades externas, con el fin de diseñar estrategias ajustadas a la capacidad interna de la organización y a su posición competitiva externa.

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Elemento humano	O1	Plan estratégico de la gerencia
F2	Gestión responsable	O2	Plan de evaluación del servicio
F3	Motivación y sentimiento de pertenencia	O3	Ampliación del Campus
F4	Capacidad de adaptación	O4	Posibilidades de formación
		O5	Desarrollo tecnológico
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Falta de dirección y planificación	A1	Ingerencias externas
D2	Falta de organización	A2	Falta de coordinación entre servicios
D3	Falta de comunicación	A3	Cambios de normativa
D4	Falta de formación en gestión de servicios externalizados	A4	Escasez de financiación
D5	Baja utilización del potencial del personal	A5	Falta de espacios físicos
		A6	Elevada tipología y utilización de infraestructuras.

LA VISIÓN

Es la apreciación idealizada de lo que los miembros del personal de administración y servicios quieren ser o alcanzar en el futuro

En el entorno singular del Campus, el Servicio de Infraestructuras y Servicios de la UA ha propiciado unas infraestructuras óptimas que facilitan su habitabilidad en las mejores condiciones de calidad, funcionalidad y confort. Se procede a un mantenimiento preventivo y sistemático de las infraestructuras de la UA y se ha conseguido que los servicios externalizados cumplan con los estándares de calidad previstos mediante la utilización de encuestas, inspecciones, etc.

Se han conseguido unas condiciones de trabajo óptimas que nos permiten una correcta coordinación e interrelación, el mejor clima sociolaboral y el mayor rendimiento del elemento humano, en un espacio físico adecuado.

Se han implantado los medios tecnológicos que nos permiten la mejor gestión y obtención de resultados, así como la información necesaria para facilitar la toma de decisiones de la Dirección y la óptima comunicación con el resto de servicios.

Se ha establecido una dirección estratégica, participativa e integradora, basada en la dirección por objetivos y resultados, apoyándose en una estructura de gestión eficiente, flexible y coordinada con el resto de los servicios, con funciones y procesos bien definidos y adecuados que aseguran el cumplimiento de los procedimientos y plazos establecidos.

Se promueve la formación y la participación del elemento humano, permitiendo alcanzar el desarrollo de sus potencialidades y el cumplimiento de los objetivos de calidad del Servicio.

Se utiliza un sistema de información adecuado para el general conocimiento del funcionamiento, estructura y áreas de competencia del Servicio, al que todos los grupos de interés pueden acceder fácilmente y que potencia el intercambio de información, aporte de sugerencias y evaluación del servicio.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Son las líneas de deseo y/o resultados que hay que lograr para alcanzar la visión

CRITERIOS DE MEDIDA DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Nos sirven para saber el grado de cumplimiento de los planes de acción de cada objetivo estratégico definido.

PLANES DE ACCIÓN

Acciones a desarrollar para conseguir los objetivos estratégicos planteados.

EJE ESTRATÉGICO: DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN:

OBJETIVO

Diseñar e implantar un sistema de dirección estratégica, basado en la fijación de objetivos y resultados, apoyado en una estructura de gestión eficiente y coordinada con el resto de los servicios, con funciones y procesos bien definidos.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje en que se ha implantado la planificación estratégica y la dirección por objetivos.	60%
Resultado obtenido en encuestas aplicadas a los efectos de medir la dirección participativa y el liderazgo.	4 sobre 7
Porcentaje de ejecución de manuales de procedimiento.	60%
Porcentaje de integración al sistema de gestión de documentos.	60%
Porcentaje de disposición de carta de servicios y elaboración anual de memorias normalizadas.	100%
Porcentaje de evaluación del Servicio.	100%
Porcentaje de establecimiento de sistemas de medición de la satisfacción de los usuarios y de sugerencias, quejas y felicitaciones	80%
Porcentaje de indicadores en que se consigue el valor objetivo planteado.	80%
Objetivos estratégicos que obtienen una evaluación de cumplimiento satisfactoria.	5 sobre 7

PLANES DE ACCIÓN

- Publicar y mantener actualizado el organigrama del Servicio
- Identificar los procesos de gestión y elaborar de manuales de procedimiento.
- Elaborar Carta de Servicio.
- Elaborar memorias anuales de gestión.
- Seguimiento de los planes de mejora que se deriven de la evaluación del servicio.
- Realizar encuestas encaminadas a conocer el grado de implantación de un nuevo modelo organizativo.
- Realizar periódicamente encuestas de satisfacción de los usuarios de los distintos servicios.
- Establecer el procedimiento que garantice la correcta tramitación de quejas y sugerencias.
- Creación de informes anuales del seguimiento del Plan Estratégico del Servicio.
- Incrementar el rendimiento de la plantilla del Servicio.
- Crear sistemas de seguimiento y control de las acciones que desarrolla el Servicio.

EJE ESTRATÉGICO: COMPONENTE HUMANO:

OBJETIVO

Promover el sistema de formación y desarrollo adecuado a cada puesto de trabajo, potenciando la participación, el compromiso y la colaboración del elemento humano en una gestión eficiente que permita la mejora del clima socio-laboral y el cumplimiento de los objetivos marcados por el servicio.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de puestos de trabajos del PAS analizados para su correcta valoración.	100%
Porcentaje de ejecución de la oferta formativa.	80%
Grado de satisfacción promedio del personal en su entorno de trabajo	6 sobre 7
Número de participantes a cursos específicos de gestión en outsourcing (atendiendo al grado de responsabilidad)	50% de la plantilla del Servicio
Grado de aplicación práctica de los conocimientos adquiridos en el programa de formación que se desarrolle	5 sobre 7
Grado de satisfacción del personal de Servicio respecto a la dotación de plantilla	5 sobre 7

PLANES DE ACCIÓN

- Proponer el análisis de los puestos de trabajo.
- Definir las responsabilidades de los puestos de trabajo y sus objetivos.
- Establecer métodos de trabajo sistematizados, planificando y coordinando las tareas a desarrollar.
- Sistematizar reuniones periódicas para puesta en común de ideas y seguimiento de temas.
- Establecer un sistema de reconocimiento del trabajo realizado por el personal.
- Realizar periódicamente una encuesta para detectar necesidades de formación.
- Confeccionar y realizar periódicamente una encuesta para detectar el grado de satisfacción laboral de los empleados y recoger propuestas.
- Impulsar la aprobación, por parte de Gerencia, de los cursos específicos de gestión de servicios públicos.
- Plantear ante el órgano que corresponda las necesidades de espacios para el Servicio de Infraestructuras y Servicios.
- Adecuar la dotación de la plantilla a las necesidades del Servicio.
- Propiciar la formación de grupos de trabajo para la consecución de objetivos estratégicos y hacer un seguimiento de la participación del personal en los mismos.

EJE ESTRATÉGICO: TECNOLOGÍAS:

OBJETIVO

Conseguir los medios tecnológicos necesarios, para la mejora de la información, comunicación, gestión y la satisfacción del usuario.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de consecución de medios tecnológicos.	100%
Porcentaje de archivos digitalizados.	50%
Porcentaje de PAS del Servicio que domina los recursos tecnológicos disponibles para desarrollar su labor profesional.	90%

PLANES DE ACCIÓN

- Responder de forma inmediata a las demandas de actualización de material y programas informáticos previa verificación de necesidades.
- Promover e impulsar la implantación de un sistema de gestión de recursos externos que permita hacer un seguimiento efectivo y garantice una prestación eficiente de los mismos.
- Implantar un sistema de evaluación de servicios que permita establecer criterios de eficiencia y mejora basados en la satisfacción de los usuarios.
- Implantar un plan de digitalización de archivos.
- Evaluar carencias formativas en informática del personal de servicio y promover la asistencia a cursos.
- Adquirir programas informáticos que faciliten la gestión (valoración económica de presupuestos, pliegos técnicos, etc.).

EJE ESTRATÉGICO: COMUNICACIÓN:

OBJETIVO

Implantar un sistema de comunicación adecuado para el conocimiento del funcionamiento, estructura y áreas de competencia del Servicio, al que todos los grupos de interés puedan acceder fácilmente y que potencie el intercambio de información, aporte de sugerencias y la evaluación de la calidad del servicio.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de disposición de página web actualizada.	100%
Porcentaje de usuarios que abren los mensajes emitidos por el Servicio	100%
Reuniones anuales de la Dirección con el personal para difundir líneas estratégicas	4
Porcentaje de personal que participa anualmente en al menos dos grupos de trabajo transversales	70%
Grado de satisfacción de la comunidad universitaria con las estrategias de comunicación realizadas	5 sobre 7
Número de Universidades Valencianas con los que se han suscrito convenios de colaboración	50%
Numero de días en que se tarde en contestar a las solicitudes de información	2 días laborales

PLANES DE ACCIÓN

- Elaborar un manual de de procedimiento para actualizar la página web del Servicio.
- Establecer un protocolo de comunicación que acerque las actuaciones del Servicio a sus usuarios.
- Dinamizar desde el Servicio la utilización de las dos lenguas oficiales.
- Establecer convenios de colaboración con los Servicios de infraestructuras de las Universidades Valencianas para intercambiar conocimientos, experiencias para rentabilizar los concursos de infraestructuras y servicios externalizados.
- Utilizar el soporte informático e Internet como herramienta fundamental de comunicación y difusión.
- Dar una respuesta de forma rápida las demandas de información.

EJE ESTRATÉGICO: INFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN:

OBJETIVO

Identificar la información determinante para el Servicio y sus usuarios, estructurándola de tal forma que facilite a los interesados los informes y documentos de su interés al tiempo que permita realizar un seguimiento de las actuaciones del Servicio.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de contratos que cuentan con un sistema para su seguimiento.	100%
Porcentaje de concursos de obras, servicios y suministros en los que se cuenta con una participación significativa de licitadores, según el sector de que se trate	100%
Porcentaje máximo de contratos que se rescinden antes de su cumplimiento	5%
Porcentaje de tablas comparativas de ofertas publicadas	100%

PLANES DE ACCIÓN

- Dar a conocer internamente (en la UA) los servicios que ofrece el Servicio de Infraestructuras y Servicios.
- Elaborar, mantener y actualizar una página web del Servicio.
- Incorporar en los pliegos de condiciones de los contratos de servicios externalizados la obligatoriedad de establecer mecanismos que midan el grado de satisfacción de los usuarios.
- Incorporar a los criterios de valoración de los contratos de servicios externos el estar en posesión de certificados de calidad expedidos por agencias cualificadas.
- Implantar un sistema de recogida de datos para evaluación de la calidad del servicio.
- Desarrollo e implantación de sistemas de trabajo en coordinación con el resto de los servicios.
- Proporcionar al Vicerrectorado correspondiente información relacionada con las acciones del Servicio para que pueda realizar un plan de información y comercialización adecuado.
- En los procesos de contratación, establecer sistemas de publicidad adicionales a los legalmente exigidos para conseguir mayor concurrencia.
- Elaborar una base de datos de empresas de interés para la UA en materia de infraestructuras y servicios para establecer un canal de comunicación directo y eficaz, que además nos sirva como archivo histórico de actuaciones realizadas.
- Proponer al Vicerrectorado de Infraestructuras la elaboración de vídeos de los edificios más emblemáticos de la UA para ubicarlos en la web del Servicio, del Vicerrectorado, etc.
- Realizar tablas comparativas de las contrataciones que ofrezcan un mismo servicio.
- Presentar de forma periódica, a los órganos competentes, informes de situación de las actuaciones que desarrolla el Servicio.



EJE ESTRATÉGICO: INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS:

OBJETIVO

Conseguir unas infraestructuras adecuadas que faciliten el mejor rendimiento del elemento humano y el adecuado desarrollo de las actuaciones dirigidas a satisfacer las necesidades de los usuarios. Impulsar la implantación de un sistema de gestión de servicios externos que se adecue a las necesidades del campus y que permita la eficiente gestión de los servicios que se prestan, e implantar un sistema de evaluación de los servicios que permita establecer criterios de eficiencia y mejora basados en la satisfacción de los usuarios.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de reducción del tiempo de respuesta en las incidencias correctivas de edificios e instalaciones	50%
Porcentaje de reducción del número de incidencias correctivas en edificios	50%
Periodicidad de la elaboración de planes de infraestructuras.	Anual
Porcentaje de ejecución de los planes anuales de infraestructuras	80%
Porcentaje de actuaciones preventivas-actuaciones correctivas	75% - 25%
Grado de satisfacción de la comunidad universitaria con los Servicios (Limpieza, Mantenimiento, Seguridad, Cafeterías, Reprografía).	5 sobre 7
Grado de satisfacción de la comunidad universitaria con las infraestructuras.	5 sobre 7
Porcentaje de ejecución del Plan General de Mejora del entorno urbano y los edificios, equipamientos e instalaciones del Campus	50%
Porcentaje de evaluación de gastos en los consumos habituales de la UA (agua, luz, teléfono, correo postal, gas, etc.)	100%
Porcentaje de borradores de pliegos de contratas de servicios externos elaborados con 3 meses de antelación a la finalización del contrato	90%
Porcentaje de empresas que son contratadas con certificaciones de calidad	30%
Porcentaje de empresas que son contratadas con acuerdos de prácticas en empresas	30%
Porcentaje de empresas que son contratadas que se comprometen a normalizar la utilización de las dos lenguas oficiales en la Comunidad	60%
Porcentaje de pliegos técnicos de servicios que contienen criterios ambientales	90%

PLANES DE ACCIÓN

- Presentar/proponer anualmente, a los órganos de dirección universitaria, un plan general de mejora del entorno urbano y los edificios, equipamientos e instalaciones del campus.
- Realizar y mantener actualizado un inventario relativo a entorno urbano, edificios, equipamientos, instalaciones e infraestructuras en general de la Universidad de Alicante.
- Cumplir los indicadores específicos, establecidos por la Gerencia, que permitan mejorar la utilización de recursos e infraestructuras.
- Diseñar e implantar herramientas técnicas y organizativas de tipo predictivo en la gestión de los servicios e infraestructuras.
- Implantar un sistema de evaluación que permita conocer en cada momento el grado de satisfacción de los usuarios
- Establecer mecanismos para medir el número de incidencias correctivas en edificios e instalaciones y el tiempo de respuesta frente a las mismas.
- Controlar y analizar los resultados del seguimiento del número de incidencias correctivas en edificios e instalaciones, aplicando medidas correctivas adecuadas en los tiempos establecidos.
- Elaborar los borradores de los pliegos de la contratación de servicios externos con 3 meses de antelación a la finalización del contrato vigente.
- Elaborar con carácter anual un Plan General de mejoras del entorno urbano y los edificios, equipamientos e instalaciones del Campus.
- Realizar análisis de consumo anual de agua, luz, teléfono, correo postal, gas, etc., para poder adoptar medidas de fomento de disminución de consumo.
- Incorporar en los pliegos técnicos cláusulas que valoren la acreditación de certificaciones de calidad.
- Incorporar en los pliegos técnicos cláusulas que valoren las empresas que firmen acuerdos con la UA para incorporar alumnos en prácticas.
- Incorporar en los pliegos técnicos cláusulas que valoren las empresas que propicien la normalización lingüística de los dos idiomas oficiales en la Comunidad Valenciana.
- Incorporar criterios ambientales en los pliegos de condiciones de los concursos de servicios, obras, compras y suministros.
- Diseñar tablas de valoración para los concursos que mejoren la concesión de los concursos.
- Elaborar, en coordinación con el Servicio de Prevención, un Manual de actuación en el Campus en casos de emergencias.
- Evaluar los resultados obtenidos con la mejora en la gestión de los servicios externos.

EJE ESTRATÉGICO: ECONÓMICO-FINANCIERO:

OBJETIVO

Analizar y procesar la información de índole económico-financiera, para la toma de decisiones de los órganos de gobierno, facilitando el establecimiento de las programaciones de inversiones futuras.

CRITERIOS DE MEDIDA

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje máximo de modificación de presupuestos iniciales y finales, de obras, infraestructuras y servicios	10%
Porcentaje de ejecución del plan de inversiones del correspondiente ejercicio	65%
Porcentaje de pagos a proveedores que se realizan en menos de dos meses	100%
Porcentaje de informes económicos requeridos que se elaboran en menos de un mes	90%

PLANES DE ACCIÓN

- Realizar un seguimiento y control mensual del estado de ejecución de la Programación de Inversiones anual.
- Analizar y explicar las variaciones entre el presupuesto inicial y el definitivo.
- Analizar y explicar el porcentaje no ejecutado del plan de inversiones.
- Revisar el proceso de pago a proveedores a fin de mejorar la información que éstos reciben y de controlar la agilidad en la tramitación de facturas.
- Confeccionar un catálogo de documentos económicos requeridos habitualmente y establecer el procedimiento de elaboración de los mismos y gestiones posteriores.
- Elaborar un manual que integre la información relativa a todos los procesos de carácter económico elaborados en el Servicio.
- Evaluar los resultados obtenidos con la mejora en la gestión de los Servicios, asociados paralelamente a resultados económicos-presupuestarios que se obtengan a corto, medio y largo plazo (Cuantificar periódicamente el ahorro de costes que supondrá la implantación de mejoras en esta área de actuación).
- Afianzar el proceso de control de gasto implantado en este Servicio, con el objetivo de que no se produzcan incrementos de costes en las obras, suministros y servicios que se contraten.
- Garantizar el coste óptimo de las actuaciones contratadas atendiendo a precios de mercado y fiabilidad empresarial.