



Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante

PLA ESTRATÈGIC DE GESTIÓ DEL SERVEI D'INFRAESTRUCTURES I SERVEIS



UNIVERSITAT D'ALACANT (2007)



ÍNDEX

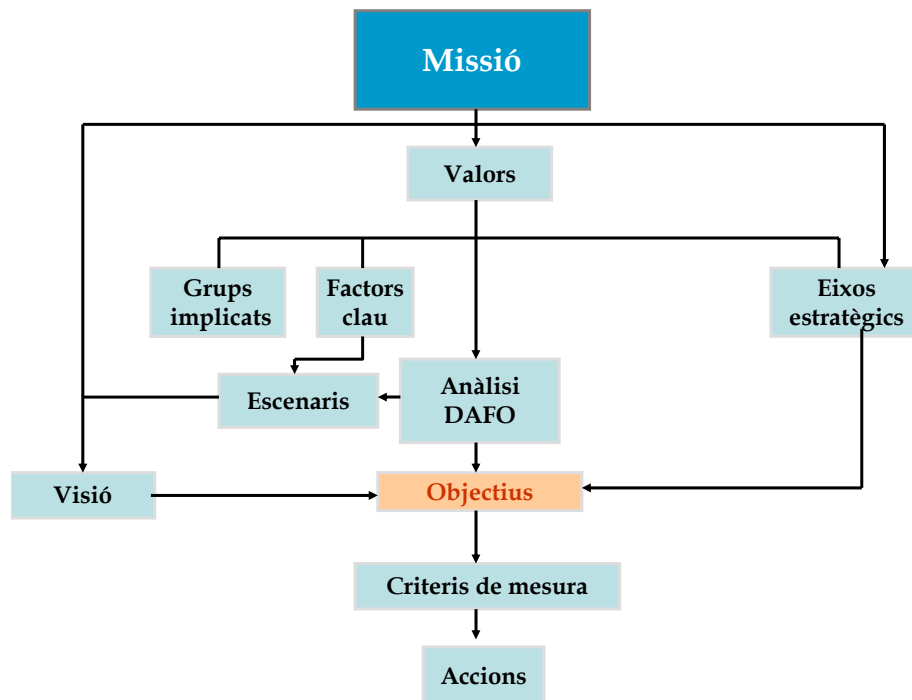
| | |
|--|-------|
| 1. Portada | 1 |
| 2. Índex..... | 2 |
| 3. Grups de treball..... | 3 |
| 4. Metodologia | 3 |
| 5. Missió..... | 4 |
| 6. Valors | 5 |
| 7. Eixos estratègics | 6 |
| 8. Matríu DAFO | 7 |
| 9. La visió | 8 |
| 10. Objectius estratègics, criteris de mesurament i plans d'acció: | 9 |
| 11. Eix estratègic: direcció i organització | 10 |
| 12. Eix estratègic: component humà | 11 |
| 13. Eix estratègic: tecnologia | 12 |
| 14. Eix estratègic: comunicació | 13 |
| 15. Eix estratègic: informació i comercialització | 14 |
| 16. Eix estratègic: infraestructures i serveis | 15-16 |
| 17. Eix estratègic: economicofinancer | 17 |



EQUIPS DE TREBALL

| | |
|--|--|
| Francesc Vañó Fernando Rodríguez Antonio Morata Gerardo Onandia Juana Esquembre | Isidro Serrano Raquel Sánchez Lola Andrés Juan Galindo Fabián Ramón Antonio Fernández |
|--|--|

METODOLOGIA





LA MISIÓN DEL SERVEI D'INFRAESTRUCTURES I SERVEIS

La missió del Servei d'Infraestructures i Serveis de la Universitat d'Alacant és garantir el correcte funcionament de les infraestructures i dels serveis externalitzats, sustentat en el lideratge i la coordinació amb la resta de l'estructura, seguint criteris de planificació, eficiència i millora contínua, tot aprofitant les capacitats de l'element humà.



VALORS

Són les pautes o referents principals que orienten el comportament de l'organització:

TRANSPARÈNCIA
COMPROMÍS
PROFESSIONALITAT
COOPERACIÓ
ADAPTACIÓ
COL·LABORACIÓ
IGUALTAT
COMUNICACIÓ

ELS EIXOS ESTRATÈGICS



Són les àrees o activitats que es consideren clau per a acomplir la missió.

-
- **DIRECCIÓ I ORGANITZACIÓ**
- **COMPONENT HUMÀ**
- **TECNOLOGIES**
- **COMUNICACIÓ**
- **SISTEMA D'INFORMACIÓ I COMERCIALIZACIÓ**
- **INFRAESTRUCTURES I SERVEIS**
- **ECONÒMICOFINANCER**

LA MATRIU DAFO



L'anàlisi DAFO pretén concretar en una taula resum tant els punts forts i febles de l'organització com les amenaces i oportunitats externes, amb la finalitat de dissenyar estratègies ajustades a la capacitat interna de l'organització i a la seua posició competitiva externa.

| FORTALESES | | OPORTUNITATS | |
|------------|---|--------------|---|
| F1 | Element humà | O1 | Pla estratègic de la Gerència |
| F2 | Gestió responsable | O2 | Pla d'avaluació del Servei |
| F3 | Motivació i sentiment de pertinença | O3 | Ampliació del campus |
| F4 | Capacitat d'adaptació | O4 | Possibilitats de formació |
| | | O5 | Desenvolupament tecnològic |
| DEBILITATS | | AMENACES | |
| D1 | Falta de direcció i planificació | A1 | Ingerències externes |
| D2 | Falta d'organització | A2 | Falta de coordinació entre serveis |
| D3 | Falta de comunicació | A3 | Canvis de normativa |
| D4 | Falta de formació en gestió de serveis externalitzats | A4 | Escassetat de finançament |
| D5 | Baixa utilització del potencial del personal | A5 | Falta d'espais físics |
| | | A6 | Elevada tipologia i utilització d'infraestructures. |

LA VISIÓ

És l'apreciació idealitzada del que els membres del personal d'administració i serveis volen ser o arribar a ser en el futur.

En l'entorn singular del campus, el Servei d'Infraestructures i Serveis de la UA ha impulsat unes infraestructures òptimes que en faciliten l'habitabilitat en les millors condicions de qualitat, funcionalitat i confort. Es procedeix a un manteniment preventiu i sistemàtic de les infraestructures de la UA i s'ha aconseguit que els serveis externalitzats complisquen els estàndards de qualitat previstos a través de la utilització d'enquestes, inspeccions, etc.

S'han aconseguit unes condicions de treball òptimes que ens permeten una correcta coordinació i interrelació, el millor clima sociolaboral i el rendiment més elevat de l'element humà en un espai físic adequat.

S'han implantat els mitjans tecnològics que ens permeten la millor gestió i obtenció de resultats, i també la informació necessària per a facilitar la presa de decisions de la Direcció i l'òptima comunicació amb la resta de serveis.

S'ha establert una direcció estratègica, participativa i integradora, basada en la direcció per objectius i resultats, i en una estructura de gestió eficient, flexible i coordinada amb la resta dels serveis, amb funcions i processos ben definits i adequats que assegurin l'acompliment dels procediments i terminis establits.

Es promou la formació i la participació de l'element humà, que permeten arribar al desenvolupament de les seues potencialitats i a l'acompliment dels objectius de qualitat del Servei.

S'utilitza un sistema d'informació adequat per al coneixement general del funcionament, l'estructura i les àrees de competència del Servei, al qual tots els grups d'interès poden accedir fàcilment i que potencia l'intercanvi d'informació, aportació de suggeriments i avaluació del servei.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Són les línies de disseny o resultats que cal aconseguir per a arribar a la visió.



CRITERIS DE MESURAMENT DELS OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Ens serveixen per a saber el grau de compliment dels plans d'acció de cada objectiu estratègic definit.

PLANS D'ACCIÓ

Accions que cal desenvolupar per a aconseguir els objectius estratègics plantejats.

EIX ESTRATÈGIC: DIRECCIÓ I ORGANITZACIÓ



OBJECTIU

Dissenyar i implantar un sistema de direcció estratègica, basat en la fixació d'objectius i resultats, i en una estructura de gestió eficient i coordinada amb la resta dels serveis, amb funcions i processos ben definits.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|--|----------------|
| Percentatge en què s'ha implantat la planificació estratègica i la direcció per objectius. | 60 % |
| Resultat obtingut en enquestes aplicades a fi de mesurar la direcció participativa i el lideratge. | 4 sobre 7 |
| Percentatge d'execució de manuals de procediment. | 60 % |
| Percentatge d'integració al sistema de gestió de documents. | 60 % |
| Percentatge de disposició de carta de serveis i elaboració anual de memòries normalitzades. | 100% |
| Percentatge d'avaluació del Servei. | 100% |
| Percentatge d'establiment de sistemes de mesurament de la satisfacció dels usuaris i de suggeriments, queixes i felicitacions. | 80% |
| Percentatge d'indicadors en què s'aconsegueix el valor objectiu plantejat. | 80% |
| Objectius estratègics que obtenen una avaluació de compliment satisfactòria. | 5 sobre 7 |

PLANS D'ACCIÓ

- Publicar i mantenir actualitzat l'organigrama del Servei
- Identificar els processos de gestió i elaborar manuals de procediment.
- Elaborar la Carta del Servei.
- Elaborar memòries anuals de gestió.
- Seguiment dels plans de millora que es deriven de l'avaluació del Servei.
- Dur a terme enquestes per a conèixer el grau d'implantació d'un nou model organitzatiu.
- Dur a terme periòdicament enquestes de satisfacció dels usuaris dels serveis.
- Establir el procediment que garantisca la correcta tramitació de queixes i suggeriments.
- Redactar informes anuals del seguiment del Pla Estratègic del Servei.
- Incrementar el rendiment de la plantilla del Servei.
- Crear sistemes de seguiment i control de les accions que desenvolupa el Servei.

EIX ESTRATÈGIC: COMPONENT HUMÀ

OBJECTIU

Promoure el sistema de formació i desenvolupament adequat a cada lloc de treball, potenciar la participació, el compromís i la col·laboració de l'element humà en una gestió eficient que permeta millorar el clima sociolaboral i complir els objectius marcats pel Servei.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|---|--------------------------------|
| Percentatge de llocs de treballs del PAS analitzats per a la seua correcta valoració. | 100% |
| Percentatge d'execució de l'oferta formativa. | 80% |
| Grau de satisfacció mitjana del personal en el seu entorn de treball. | 6 sobre 7 |
| Nombre de participants en cursos específics de gestió en Outsourcing (tenint en compte el grau de responsabilitat). | 50% de la plantilla del Servei |
| Grau d'aplicació pràctica dels coneixements adquirits en el programa de formació que es desenvolupe. | 5 sobre 7 |
| Grau de satisfacció del personal de Servei respecte de la dotació de plantilla. | 5 sobre 7 |

PLANS D'ACCIÓ

- Proposar l'anàlisi dels llocs de treball.
- Definir les responsabilitats dels llocs de treball i els seus objectius.
- Establir mètodes de treball sistematitzats, planificant i coordinant les tasques a desenvolupar.
- Sistematitzar reunions periòdiques per a posar en comuna idees i seguiment de temes.
- Establir un sistema de reconeixement del treball fet pel personal.
- Dur a terme periòdicament una enquesta per a detectar necessitats de formació.
- Confeccionar i dur a terme periòdicament una enquesta per a detectar el grau de satisfacció laboral dels empleats i arregar propostes.
- Impulsar l'aprovació per la Gerència, dels cursos específics de gestió de serveis públics.
- Plantejar davant de l'òrgan corresponent les necessitats d'espais per al Servei d'Infraestructures i Serveis.
- Adequar la dotació de la plantilla a les necessitats del Servei.
- Impulsar la formació de grups de treball per a la consecució d'objectius estratègics i fer un seguiment de la participació del personal en aquests grups.

EIX ESTRATÈGIC: TECNOLOGIES

OBJECTIU

Aconseguir els mitjans tecnològics necessaris per a millorar la informació, la comunicació, la gestió i la satisfacció de l'usuari.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|--|----------------|
| Percentatge de consecució de mitjans tecnològics. | 100 % |
| Percentatge d'arxius digitalitzats. | 50 % |
| Percentatge de PAS del Servei que domina els recursos tecnològics disponibles per a desenvolupar la seua labor professional. | 90 % |

PLANS D'ACCIÓ

- Respondre de manera immediata a les demandes d'actualització de material i programes informàtics una vegada verificades les necessitats.
- Promoure i impulsar la implantació d'un sistema de gestió de recursos externs que permeti fer-ne un seguiment efectiu i en garantisca la prestació eficient.
- Implantar un sistema d'avaluació de serveis que permeti establir criteris d'eficiència i millora basats en la satisfacció dels usuaris.
- Implantar un pla de digitalització d'arxius.
- Avaluar mancances formatives en informàtica del personal de servei i promoure l'assistència a cursos.
- Adquirir programes informàtics que faciliten la gestió (valoració econòmica de pressupostos, plecs tècnics, etc.).

EIX ESTRATÈGIC: COMUNICACIÓ



OBJECTIU

Implantar un sistema de comunicació adequat per al coneixement del funcionament, estructura i àrees de competència del Servei, al qual tots els grups d'interès puguin accedir fàcilment i que potencie l'intercanvi d'informació, aportació de suggeriments i l'avaluació de la qualitat del servei.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|---|-----------------|
| Percentatge de disposició de pàgina web actualitzada. | 100 % |
| Percentatge d'usuaris que obrin els missatges emesos pel Servei. | 100 % |
| Reunions anuals de la Direcció amb el personal per a difondre línies estratègiques. | 4 |
| Percentatge de personal que participa anualment en dos grups de treball transversals com a mínim. | 70 % |
| Grau de satisfacció de la comunitat universitària amb les estratègies de comunicació realitzades. | 5 sobre 7 |
| Nombre d'universitats valencianes amb els quals s'han subscrit convenis de col·laboració. | 50 % |
| Nombre de dies que es tarda a contestar les sol·licituds d'informació. | 2 dies laborals |

PLANS D'ACCIÓ

- Elaborar un manual de procediment per a actualitzar la pàgina web del Servei.
- Establir un protocol de comunicació que acoste les actuacions del Servei als seus usuaris.
- Dinamitzar des del Servei la utilització de les dues llengües oficials.
- Establir convenis de col·laboració amb els serveis d'infraestructures de les universitats valencianes per a intercanviar coneixements, experiències per a rendibilitzar els concursos d'infraestructures i serveis externalitzats.
- Utilitzar el suport informàtic i Internet com a eina fonamental de comunicació i difusió.
- Donar una resposta de manera ràpida a les demandes d'informació.

EIX ESTRATÈGIC: INFORMACIÓ I COMERCIALITZACIÓ



OBJECTIU

Identificar la informació determinant per al Servei i els seus usuaris, i estructurar-la de manera que facilite als interessats els informes i documents que els interessin al mateix temps que permeti fer un seguiment de les actuacions del Servei.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|--|----------------|
| Percentatge de contractes que disposen d'un sistema per al seu seguiment. | 100% |
| Percentatge de concursos d'obres, serveis i subministraments en els quals es disposa d'una participació significativa de licitadors, segons el sector que es tracte. | 100% |
| Percentatge màxim de contractes que es rescindeixen abans del seu compliment. | 5% |
| Percentatge de taules comparatives d'ofertes publicades. | 100% |

PLANS D'ACCIÓ

- Donar a conèixer internament (en la UA) els serveis que ofereix el Servei d'Infraestructures i Serveis.
- Elaborar, mantenir i actualitzar una pàgina web del Servei.
- Incorporar en els plecs de condicions dels contractes de serveis externalitzats l'obligatorietat d'establir mecanismes que mesuren el grau de satisfacció dels usuaris.
- Incorporar als criteris de valoració dels contractes de serveis externs que es disposen de certificats de qualitat expedits per agències qualificades.
- Implantar un sistema de recollida de dades per a avaluar la qualitat del Servei.
- Desenvolupar i implantar sistemes de treball en coordinació amb la resta dels serveis.
- Proporcionar al vicerectorat corresponent informació relacionada amb les accions del Servei perquè pugui establir un pla d'informació i comercialització adequat.
- En els processos de contractació, establir sistemes de publicitat addicionals als legalment exigits per a aconseguir una concurrència més elevada.
- Elaborar una base de dades d'empreses d'interès per a la UA en matèria d'infraestructures i serveis per a establir un canal de comunicació directe i eficaç, que a més ens serveixi com a arxiu històric de les actuacions dutes a terme.
- Proposar al Vicerectorat d'Infraestructures l'elaboració de vídeos dels edificis més emblemàtics de la UA per a situar-los en la web del Servei, del Vicerectorat, etc.
- Confeccionar taules comparatives de les contractes que oferisquen un mateix servei.
- Presentar de manera periòdica als òrgans competents informes de situació de les actuacions que desenvolupa el Servei.

EIX ESTRATÈGIC: INFRAESTRUCTURES I SERVEIS

OBJECTIU



Aconseguir unes infraestructures adequades que faciliten el millor rendiment de l'element humà i el desenvolupament adequat de les actuacions dirigides a satisfer les necessitats dels usuaris. Impulsar la implantació d'un sistema de gestió de serveis externs que s'adeque a les necessitats del campus i que permeta la gestió eficient dels serveis que es presten, i implantar un sistema d'avaluació dels serveis que permeta establir criteris d'eficiència i millora basats en la satisfacció dels usuaris.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|--|----------------|
| Percentatge de reducció del temps de resposta en les incidències correctives d'edificis i instal·lacions. | 50 % |
| Percentatge de reducció del nombre d'incidències correctives en edificis. | 50 % |
| Periodicitat de l'elaboració de plans d'infraestructures. | Anual |
| Percentatge d'execució dels plans anuals d'infraestructures. | 80 % |
| Percentatge d'actuacions preventives-actuacions correctives. | 75 % - 25 % |
| Grau de satisfacció de la comunitat universitària amb els serveis (neteja, manteniment, seguretat, cafeteries, reprografia). | 5 sobre 7 |
| Grau de satisfacció de la comunitat universitària amb les infraestructures. | 5 sobre 7 |
| Percentatge d'execució del Pla General de Millora de l'entorn urbà i els edificis, equipaments i instal·lacions del campus. | 50 % |
| Percentatge d'avaluació de despeses en els consums habituals de la UA (aigua, llum, telèfon, correu postal, gas, etc.). | 100 % |
| Percentatge d'esborranys de plecs de contractes de serveis externs elaborats amb 3 mesos d'antelació a la finalització del contracte. | 90 % |
| Percentatge d'empreses que són contractades amb certificacions de qualitat. | 30 % |
| Percentatge d'empreses que són contractades amb acords de pràctiques en empreses. | 30 % |
| Percentatge d'empreses que són contractades que es comprometen a normalitzar la utilització de les dues llengües oficials en la Comunitat. | Comunitat 60 % |
| Percentatge de plecs tècnics de serveis que contenen criteris ambientals. | 90 % |

PLANS D'ACCIÓ

- Presentar o proposar anualment als òrgans de direcció universitària un pla general de millora de l'entorn urbà i dels edificis, equipaments i instal·lacions del campus.



- Confeccionar i mantenir actualitzat un inventari relatiu a l'entorn urbà, edificis, equipaments, instal·lacions i infraestructures en general de la Universitat d'Alacant.
- Complir els indicadors específics, establits per la Gerència, que permeten millorar la utilització de recursos i infraestructures.
- Dissenyar i implantar eines tècniques i organitzatives de tipus predictiu en la gestió dels serveis i infraestructures.
- Implantar un sistema d'avaluació que permeta conèixer en cada moment el grau de satisfacció dels usuaris
- Establir mecanismes per a mesurar el nombre d'incidències correctives en edificis i instal·lacions i el temps de resposta davant d'aquestes incidències.
- Controlar i analitzar els resultats del seguiment del nombre d'incidències correctives en edificis i instal·lacions, aplicant mesures correctives adequades en els temps establits.
- Elaborar els esborranys dels plecs de la contractació de serveis externs amb 3 mesos d'antelació a la finalització del contracte vigent.
- Elaborar amb caràcter anual un pla general de millores de l'entorn urbà i dels edificis, equipaments i instal·lacions del campus.
- Analitzar el consum anual d'aigua, llum, telèfon, correu postal, gas, etc., per a poder adoptar mesures de foment de disminució de consum.
- Incorporar en els plecs tècnics clàusules que valoren l'acreditació de certificacions de qualitat.
- Incorporar en els plecs tècnics clàusules que valoren les empreses que signen acords amb la UA per a incorporar alumnes en pràctiques.
- Incorporar en els plecs tècnics clàusules que valoren les empreses que impulsen la normalització lingüística dels dos idiomes oficials a la Comunitat Valenciana.
- Incorporar criteris ambientals en els plecs de condicions dels concursos de serveis, obres, compres i subministraments.
- Dissenyar taules de valoració per als concursos que milloren la concessió dels concursos.
- Elaborar un manual d'actuació en el campus en casos d'emergències en coordinació amb el Servei de Prevenció.
- Avaluar els resultats obtinguts amb la millora en la gestió dels serveis externs.

EIX ESTRATÈGIC: ECONOMICOFINANCER

OBJECTIU

Analitzar i processar la informació d'índole economicofinancera per a la presa de decisions dels òrgans de govern i facilitar l'establiment de les programacions d'inversions futures.

CRITERIS DE MESURAMENT

| INDICADOR | VALOR OBJECTIU |
|--|----------------|
| Percentatge màxim de modificació de pressupostos inicials i finals, d'obres, infraestructures i serveis. | 10% |
| Percentatge d'execució del pla d'inversions del corresponent exercici. | 65% |
| Percentatge de pagaments a proveïdors que s'abonen en menys de dos mesos. | 100% |
| Percentatge d'informes econòmics requerits que es fan en menys d'un mes. | 90% |

PLANS D'ACCIÓ

- Dur a terme un seguiment i control mensual de l'estat d'execució de la Programació d'Inversions Anual.
- Analitzar i explicar les variacions entre el pressupost inicial i el definitiu.
- Analitzar i explicar el percentatge no executat del Pla d'Inversions.
- Revisar el procés de pagament a proveïdors a fi de millorar la informació que aquests reben i de controlar l'agilitat en la tramitació de factures.
- Confeccionar un catàleg de documents econòmics requerits habitualment i establir-ne el procediment d'elaboració i gestions posteriors.
- Elaborar un manual que integre la informació relativa a tots els processos de caràcter econòmic elaborats en el Servei.
- Avaluar els resultats obtinguts amb la millora en la gestió dels serveis, associats paral·lelament a resultats economicopressupostaris que s'obtinguen a curt, mitjà i llarg termini (quantificar periòdicament l'estalvi de costos que comportarà la implantació de millores en aquesta àrea d'actuació).
- Consolidar el procés de control de despesa implantada en aquest Servei, amb l'objectiu que no es produïsquen increments de costos en les obres, subministraments i serveis que es contracten.
- Garantir el cost òptim de les actuacions contractades tenint en compte els preus de mercat i la fiabilitat empresarial.