



Universitat d'Alacant  
Universidad de Alicante



# Pla Estratègic de **Gestió**

*Pla Estratègic de Gestió*

Juny 2006

UA

*Pla Estratègic de Gestió*

Universitat d'Alacant



PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA  
UNIVERSITAT D'ALACANT

## ÍNDIX

---

Presentació .....	1
Introducció .....	3
Missió .....	5
Valors .....	5
Grups implicats .....	6
Factors clau .....	7
Eixos estratègics .....	8
Anàlisi DAFO .....	9
Visió .....	10
Objectius estratègics .....	11
Criteris de mesura .....	12
Accions .....	17
Grups de treball .....	22

## PRESENTACIÓ



Al desembre de 2004 vam presentar a la comunitat universitària un programa electoral en el qual ens comprometíem a elaborar un Pla Estratègic de Gestió referit a l'administració i els serveis de la nostra Universitat.

Ha transcorregut un any i mig des de la formulació d'aquest compromís i, en aquests moments, la Universitat d'Alacant es troba ja en disposició de presentar el seu Pla Estratègic de Gestió.

L'administració pública a Espanya no ha tingut tradicionalment una bona imatge entre els ciutadans. No obstant això, els usuaris dels serveis prestats per la Universitat d'Alacant mantenen, des dels inicis d'aquesta, una opinió molt positiva gràcies a la rapidesa i correcció amb la qual són atesos a la nostra Universitat.

Aquesta bona valoració és fruit de l'esforç i dedicació de les persones que han integrat el personal d'administració i serveis durant els nostres 27 anys d'existència i també en l'etapa prèvia del CEU. Aquest col·lectiu ha fet possible que avui disposem d'una administració àgil i moderna.

Però la satisfacció per la faena ben feta no ha de dur-nos a l'autocomplaença ni al conformisme, sinó que ha d'animar-nos a afrontar nous reptes. La millora contínua de la gestió ha de formar part de la cultura de la nostra institució i, en la mesura que aconseguim interioritzar-la, podrem continuar confessant amb satisfacció la nostra pertinença a la Universitat d'Alacant.

L'elaboració d'un pla estratègic constitueix una oportunitat excel·lent per a reflexionar d'una manera ordenada sobre el que fem i identificar quines són les nostres fortaleeses i les nostres debilitats.

El Pla Estratègic de Gestió que ara presentem ha propiciat la reflexió i el debat col·lectiu en el si dels diferents grups de treball que s'han constituït i, al mateix temps, ha fomentat el treball en equip entre el personal d'administració i serveis. Vull agrair-vos a tots, en nom de la Universitat, la vostra participació i felicitar-vos pel resultat aconseguit.

Aquest Pla Estratègic va ser concebut com un primer pas en el camí de la planificació estratègica de la Universitat i com una experiència pilot que ens permetera disposar d'una informació contrastada a l'hora de prendre decisions en aquest àmbit.

L'èxit aconseguit ha fet que el Consell de Direcció prenga la decisió d'elaborar un Pla Estratègic per al conjunt de la Universitat. Per a l'elaboració del Pla Estratègic sol·licitarem la participació de tota la comunitat universitària, amb la finalitat que els objectius i línies estratègiques que es marquen tinguen el suport de tota la institució. El Pla Estratègic de Gestió que arreplega aquest document ha passat a ser, per tant, la primera peça del Sistema de Direcció Estratègica de la Universitat d'Alacant.

**Ignacio Jiménez Raneda**

*Rector*

## INTRODUCCIÓ

El Pla Estratègic de Gestió que ara presentem naix de la voluntat del rector i el seu equip, expressada ja en el seu programa electoral, d'iniciar per l'àmbit de la Gerència el procés formal d'elaboració de plans estratègics a la nostra Universitat.



Cal entendre ací que quan parlem de la Gerència ho fem en un sentit ampli que abasta tot l'entramat administratiu i de serveis de la Universitat. Estem, doncs, davant un pla sectorial que en el seu moment haurà d'integrar-se en el Pla Estratègic General de la Universitat d'Alacant.

La planificació estratègica no és un fi en si mateixa, sinó que és una eina que, a partir de la identificació de la missió d'una organització i de l'anàlisi de la seua situació en un moment determinat, li permet formular els seus objectius estratègics i, d'acord amb aquests, planificar les seues actuacions futures i dissenyar indicadors per a conèixer-ne el grau de consecució.

Però el que s'ha assenyalat en el paràgraf anterior no significa de cap manera que el procés d'elaboració d'un pla estratègic no implique un valor en si mateix. El fet que un important grup de persones reflexionen sobre quina és la raó de ser de l'organització a la qual pertanyen, quines són les seues fortaleces i debilitats, quines àrees dins d'aquesta tenen caràcter estratègic i quins són els objectius on cal arribar en cadascuna, implica ja un clar benefici per a l'organització derivat de la mateixa reflexió, del contrast d'opinions i del treball en equip. La nostra experiència en aquest sentit ha resultat altament positiva atès el grau d'implicació de les persones que han intervingut en el procés.

Vull agrair l'esforç generós de totes les persones que han treballat en l'elaboració d'aquest Pla i de totes les que continuen treballant en els diferents grups que s'han creat en centres i serveis per a la translació a aquests del Pla de la Gerència. El nom de tots ells apareix arrellegat en l'apartat corresponent d'aquest document.

Així mateix, vull agrair al professor Alberto Jorge Acosta l'excel·lent labor desenvolupada com a facilitador del treball de tots aquests grups i com a assessor tècnic per a l'elaboració del Pla.

Voldria, per últim, es-tendre aquest agraïment a totes aquelles persones que des dels inicis del CEU, precursor de la nostra Universitat, han contribuït amb el seu esforç a la modernització dels serveis i a la millora de la qualitat en la gestió universitària al llarg de tots aquests anys. El treball de tots ells en els ja més de 35 anys de marxa universitària a Alacant ens ha aportat un bagatge de coneixements molt important a l'hora d'afrontar l'elaboració d'aquest Pla Estratègic.



Espre que el Pla Estratègic de la Gerència ens ajude a fer una gestió cada vegada més transparent i orientada als nostres usuaris, a garantir la millora contínua i l'eficiència en les nostres actuacions i que el nostre personal pugui sentir-se cada dia més orgullós de treballar en la Universitat d'Alacant.

Rafael Carrillo Paños  
Gerent

## MISIÓ

La missió és la raó de ser de l'organització, allò que en justifica l'existència.



La **missió de la Gerència** de la Universitat d'Alacant és garantir els serveis a la comunitat universitària i l'adequada interacció d'aquests amb l'entorn, gestionant amb lideratge participatiu i amb criteris d'eficiència, amb planificació i millora contínua, promovent les potencialitats de l'element humà i aprofitant el seu posicionament tecnològic.

## VALORS

Els valors són les pautes o referents principals que orienten el comportament de l'organització.

- TRANSPARÈNCIA
- RESPONSABILITAT SOCIAL
- IGUALTAT
- FLEXIBILITAT
- PROFESSIONALITAT
- COOPERACIÓ





## GRUPS IMPLICATS

Són aquelles persones o grups de persones que, bé des de dins de l'organització bé des de fora, tenen a veure significativament amb el compliment de la missió.

- Òrgans de govern i representació de la Universitat d'Alacant
- Personal docent i investigador
- Personal d'administració i serveis
- Alumnes universitaris
- Familiars dels membres de la comunitat universitària
- Administració educativa
- Altres administracions públiques
- Societats i fundacions participades per la Universitat d'Alacant
- Altres universitats i centres d'educació superior
- Centres d'ensenyament dels restants nivells educatius
- Proveïdors i empreses de serveis contractats per la Universitat d'Alacant
- Entitats financeres, empreses i organitzacions empresarials
- Partits polítics, sindicats i organitzacions no governamentals
- Mitjans de comunicació
- Organismes internacionals
- Contribuents en general



## FACTORS CLAU

Són tots aquells que afecten el compliment de la missió i sobre els quals l'organització no té jurisdicció directa.

### Econòmics

- Pla de finançament de les Universitats Valencianes
- Programes FEDER del Ministeri i la Generalitat
- Entorn econòmic

### Culturals

- Característiques lingüístiques
- Característiques culturals pròpies de l'àmbit territorial

### Socials

- Demografia
- Immigració

### Infraestructures

- Ampliació del campus
- Desenvolupament de les TIC
- Xarxa de comunicacions vials

### Política universitària

- Legislació universitària
- Espai Europeu d'Ensenyament Superior
- Entorn polític
- Política rectoral
- Pla Estratègic de la Universitat
- Resistència al canvi
- Oferta de titulacions
- Competència amb altres universitats
- Sistemes de selecció
- Internacionalització

## EIXOS ESTRATÈGICS

Són aquelles àrees o activitats que es consideren clau per al compliment de la missió.

- DIRECCIÓ I ORGANITZACIÓ
- COMPONENT HUMÀ
- ECONOMICOFINANCER
- INFRAESTRUCTURES I SERVEIS
- TECNOLOGIES
- COMUNICACIÓ
- SISTEMA D'INFORMACIÓ I COMERCIALITZACIÓ



## ANÀLISI DAFO

L'anàlisi DAFO pretén concretar en una taula resum tant els punts forts i dèbils 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	Integració Espai Europeu d'Educació Superior
F2	Desenvolupament tecnològic	O2	Ampliació del campus
F3	Sentiment de pertinença	O3	Existència de fòrums de cooperació interuniversitària
F4	Estil de direcció	O4	Accessibilitat al coneixement
F5	Gestió responsable	O5	Imatge
	DEBILITATS		AMENACES
D1	Manca d'un adequat sistema d'informació	A1	Escassetesa de finançament
D2	Insuficient definició de procediments i funcions	A2	Falta d'un pla estratègic de la Universitat
D3	Falta de coordinació entre serveis	A3	Variació del nombre d'alumnes
D4	Absència d'un pla de comunicació	A4	Ingerències externes
D5	Baixa utilització del potencial del personal	A5	Canvis continus de normativa

## VISIÓ

Es defineix la visió com l'estat ideal al qual es pretén arribar.

A partir d'un model de desenvolupament singular del campus, la Universitat d'Alacant s'ha convertit en un referent internacional, integrant-se en l'entorn mediambiental, amb unes infraestructures que faciliten una adequada gestió dels espais i amb uns serveis àgils i orientats a la plena satisfacció de les necessitats de la comunitat universitària.

Es disposa d'un sistema d'informació que en garanteix la qualitat, facilita la presa de decisions i possibilita la captació i gestió eficient dels recursos econòmics.

L'aprofitament de les possibilitats que ofereixen els mitjans tecnològics i la capacitat del personal permeten atendre satisfactòriament totes les necessitats de gestió.

S'ha implantat en tots els nivells de gestió una direcció estratègica, anticipativa, participativa i integrada basada en la direcció per objectius i resultats i amb el suport d'una estructura de gestió flexible i coordinada. Les funcions i processos estan ben definits i responen a un sistema de gestió de qualitat orientat a l'usuari.

Les persones constitueixen l'element clau, per la qual cosa es facilita al màxim el desenvolupament de les seues potencialitats i s'afavoreix un bon clima sociolaboral. Tot això, unit a l'existència d'un sistema d'avaluació que reconeix els que més aporten, ha permès consolidar una plantilla molt professionalitzada i compromesa amb la institució i amb la societat.



Hi ha una cultura de comunicació que integra els fluxos d'informació i que afavoreix la interacció dinàmica amb l'entorn.

## OBJECTIUS ESTRATÈGICS

### Direcció i organització

Dissenyar i implantar un sistema de direcció estratègica que té el suport d'una estructura de gestió adequada i en els procediments integrats que permeten l'adaptació a les necessitats de cada moment, propiciant, així mateix, l'exercici efectiu i responsable dels membres de la organització i incorporant mecanismes de avaluació de la qualitat.

### Component humà

Implantar un sistema de desenvolupament del component humà que situe les persones en el nucli de la gestió, fomentant criteris d'eficiència i compromís en l'exercici de les seues tasques.

### Economicofinancer

Gestionar eficientment els recursos econòmics, processant la informació necessària per a la presa de decisions i millorant la captació i utilització de recursos.

### Infraestructures

Incrementar la qualitat de les infraestructures i els serveis, millorant de manera significativa el grau de satisfacció dels usuaris.

### Tecnologia

Implantar un sistema tecnològic integral, funcional, flexible i innovador que garantisca els serveis necessaris per a la comunitat universitària i el seu entorn.

### Comunicació

Dissenyar i implantar un projecte institucional de comunicació que garantisca la coordinació i eficàcia dels serveis a la comunitat universitària i a l'entorn.

### Sistema d'informació i comercialització

Identificar la informació rellevant, estructurant-la i normalitzant-la per a fer-la accessible, i establir els criteris i indicadors adequats per a contrastar-ne els resultats.

## CRITERIS DE MESURA

### Eix Estratègic: Direcció i Organització

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge de serveis i unitats on s'ha implantat la planificació estratègica i la direcció per objectius	60%
Resultat obtingut en enquestes aplicades a l'efecte de mesurar la direcció participativa i el lideratge	5 sobre 7
Percentatge de serveis que tenen elaborats manuals de procediments	100%
Percentatge de procediments de gestió acreditats seguint la norma ISO 9000	25% (prioritàriament els que afecten directament els alumnes)
Percentatge d'unitats administratives amb accés al sistema integrat de gestió de documents, i de les que l'utilitzen de manera habitual, respectivament.	100% - 70%
Percentatge de serveis que disposen de carta de serveis i elaboren anualment memòries normalitzades	100%
Percentatge de serveis avaluats	100%
Percentatge de serveis que tenen establits sistemes de mesura de la satisfacció dels usuaris i de suggeriments, queixes i felicitacions	100%
Percentatge de serveis que tenen sistematitzada l'assignació de plantilles	100%
Percentatge d'indicadors en què s'aconsegueix el valor objectiu plantejat	80%
Objectius estratègics que obtenen una avaluació de compliment satisfactòria	6 de 7

### Eix Estratègic: Component Humà

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge de llocs de treball del PAS analitzats per a la seua correcta valoració	100%
Temps mitjà de respostes a les necessitats de contractació de personal	48 hores
Percentatge de consolidació de places estructurades	100%
Percentatge de treballadors de nova incorporació que participen en programes d'acollida	100%
Percentatge de execució de l'oferta formativa	80%
Grau mitjà de satisfacció del personal en el seu entorn de treball	5 sobre 7
Termini per a l'establiment d'un catàleg tipus d'accions i mesures que possibiliten la conciliació de l'exercici professional i la vida familiar	1 any
Percentatge de compliment del Pla Plurianual de Promoció	100%

### Eix Estratègic: Economicofinancer

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Data d'aprovació del pressupost	Abans del començament de l'exercici corresponent
Percentatge màxim de modificació del pressupost inicial (exclosos els romanents)	10%
Percentatge d'execució del pressupost	90%
Percentatge d'execució del pla d'inversions de l'exercici corresponent	65%
Percentatge de pagaments a proveïdors que es fan en menys de dos mesos	100%
Percentatge d'informes econòmics requerits que s'elaboren en menys d'un mes	90%
Percentatge de reserves de les auditories que es resolen en l'exercici següent	80%
Termini màxim per a disposar de les dades econòmiques en un quadre de comandament	2 any

### Eix Estratègic: Infraestructures i Serveis

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 i instal·lacions	50%
Periodicitat de l'elaboració de plans d'infraestructures	Annual
Percentatge d'execució dels plans anuals d'infraestructures	80%
Percentatges 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%

### Eix Estratègic: Tecnologies

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge de cobertura de la xarxa sense fil	100%
Percentatge d'aules adequades per a l'ús de portàtils	20%
Percentatge d'alta disponibilitat de sistemes crítics obtinguda a través de dispositius físics	100%
Percentatge d'aules dotades de mitjans audiovisuals i informàtics	100%
Percentatge màxim d'ocupació de l'amplària de banda en la connexió a Internet	80%
Percentatge de documents d'arxiu vitals per al sistema d'informació i de treballs d'investigació digitalitzats	80%



Percentatge de documents d'entrada i eixida susceptibles de ser registrats introduïts en el programa de registre	100%
Percentatge de PAS i PDI que disposen de signatura electrònica i dels que la utilitzen en els seus procediments de gestió	100% - 40%
Percentatge de necessitats bàsiques d'informació cobertes pel sistema d'informació	100%
Percentatge de PAS i PDI que coneix els recursos tecnològics disponibles per a portar a terme les seues tasques respectives	100%

### **Eix Estratègic: Comunicació**

<b>INDICADOR</b>	<b>VALOR OBJECTIU</b>
Percentatge d'unitats que disposen de pàgina web i de les que la tenen actualitzada a data de l'últim mes	100% - 80%
Percentatge de PAS i PDI, i d'alumnes que obrin, respectivament, els missatges institucionals	75% - 50%
Percentatge de la comunitat universitària informada a través de TIC de qüestions operatives i d'activitats culturals respectivament	100% - 50%
Percentatge de respostes als suggeriments de la Finestreta de Suggeriments en el termini de 48 hores	100%
Percentatge de pàgines web institucionals que s'editen simultàniament en castellà i valencià	100%
Percentatge del personal que participa anualment, com a mínim, en dos grups de treball transversals	50%
Grau de satisfacció de la comunitat universitària amb les estratègies de comunicació interna realitzades	5 sobre 7
Grau de satisfacció de prescriptors i mitjans amb les estratègies de comunicació realitzades	5 sobre 7

**Eix Estratègic: Sistema d'informació i Comercialització**

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge d'indicadors, taxes i dades rellevants, llocs a disposició de la institució i mantinguts a través del Sistema d'Informació	100%
Percentatge de quadres de comandament elaborats dels definits en el SIUA	100%
Periodicitat amb què s'audita, a través d'un sistema dissenyat a aquest efecte, el Sistema d'Informació	2 anys
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 hi ha una participació significativa de licitadors, segons el sector de què es tracte	100%
Percentatge màxim de contractes que es rescindeixen abans del compliment	5%
Percentatge de places cobertes de les oferides a alumnes de primer curs	85%
Posicionament de la Universitat d'Alacant en les diferents classificacions d'àmbit nacional que s'elaboren	<i>Entre el 20% de les millors</i>



## ACCIONS

### ■ Eix Estratègic: Direcció i Organització

- Establir criteris per a l'assignació de plantilla als diferents serveis i unitats.
- Publicar i mantenir actualitzat l'organigrama de la Gerència.
- Establir la metodologia i els mecanismes per a l'anàlisi de processos i l'elaboració de manuals de procediment.
- Analitzar els principals procediments de gestió i integrar-los en els corresponents manuals de procediment.
- Acreditar els procediments seguint la norma ISO 9000.
- Establir una política de gestió integral dels documents al llarg del seu cicle de vida, seguint la norma ISO 15489.
- Elaborar cartes de serveis.
- Elaborar un model normalitzat de memòria anual de gestió per a la seua utilització pels diferents serveis i unitats.
- Elaborar memòries anuals de gestió.
- Completar l'avaluació dels serveis.
- Establir un sistema de seguiment dels plans de millora derivats de l'avaluació dels serveis i unitats de gestió.
- Elaborar i dur a terme enquestes per a conèixer el grau d'implantació de la direcció participativa i el lideratge en la Universitat d'Alacant.
- Elaborar i dur a terme periòdicament enquestes de satisfacció dels usuaris dels diferents serveis.
- Establir el procediment que garantisca la correcta tramitació de queixes i suggeriments.
- Establir els mecanismes de seguiment del Pla Estratègic de Gestió i elaborar informes anuals de seguiment.



### ■ Eix Estratègic: Component Humà

- Actualitzar i mantenir al dia el document d'anàlisi funcional dels diferents llocs de treball de PAS.
- Agilitar la crida de personal de les diferents borses de treball.
- Publicar anualment informes relatius a la consolidació de places ocupades per contractats temporals.
- Incloure en la pàgina web de la Universitat els continguts del Pla d'Acollida perquè servisca de referència al personal de nou ingrés.
- Elaborar 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 arreplegar propostes que permeten millorar la conciliació de la vida laboral i familiar.
- Propiciar la formació de grups de treball per a la consecució d'objectius estratègics i fer un seguiment de la participació del personal.
- Establir un sistema de avaluació de l'exercici.

### ■ Eix Estratègic: Economicofinancer

- Establir el calendari d'elaboració del pressupost anual.
- Fer un seguiment i control mensual de l'estat d'execució del pressupost amb detall de centre i projecte.
- Analitzar i explicar les variacions entre el pressupost inicial i el definitiu.
- Analitzar i explicar el percentatge no executat del Pla d'Inversions.
- Analitzar i explicar el percentatge no executat dels programes d'actuació amb finançament de la Universitat d'Alacant.
- Revisar el procés de pagament a proveïdors a fi de millorar la informació que reben, i controlar l'agilitat en la tramitació de factures dels diferents centres de despesa.
- Confeccionar un catàleg tipus dels informes econòmics requerits periòdicament i establir-ne el procediment d'elaboració.
- Elaborar i publicar un manual que integre la informació relativa a tots els processos de caràcter econòmic.
- Completar el procediment de facturació amb el disseny de procediments per a una efectiva gestió de cobrament en cas d'impagats.
- Dur a terme accions formatives per als responsables dels centres de despeses i programes d'actuació, impartides per responsables de les àrees que gestionen els diferents processos.

### ■ Eix Estratègic: Infraestructures i Serveis



- Implantar un sistema d'avaluació que permeta conèixer en cada moment el grau de satisfacció de la comunitat universitària en relació amb els serveis i les infraestructures.
- Establir mecanismes de control de compliment de les empreses externes que presten serveis a la Universitat.
- Elaborar anualment un pla general de millora de l'entorn urbà i els edificis, equipaments i instal·lacions del campus.
- Dissenyar i implantar eines tècniques i organitzatives de tipus predictiu en la gestió dels serveis i infraestructures.
- Elaborar i mantenir actualitzat un inventari relatiu a l'entorn urbà, els edificis, els equipaments, les instal·lacions i les infraestructures en general de la Universitat d'Alacant.
- Elaborar indicadors específics que permeten millorar la utilització de recursos i infraestructures.
- Establir mecanismes per a mesurar el nombre d'incidències correctives en edificis i instal·lacions i el temps de resposta davant d'aquestes.

### ■ Eix Estratègic: Tecnologia

- Instal·lar la xarxa sense fil a tot el campus.
- Redactar i executar un projecte d'instal·lació per a l'adequació de les aules a l'ús de portàtils.
- Instal·lar mitjans audiovisuals en les aules.
- Incrementar el nombre de portàtils per a garantir la disponibilitat per a la docència.
- Instar a la Generalitat, conjuntament amb la resta d'universitats públiques de la Comunitat Valenciana, que incremente l'amplària de banda per a la connexió a Internet, quan l'ús arribe al 75%.
- Redactar un informe sobre la situació d'alta disponibilitat dels sistemes crítics i executar les conclusions que se n'obtinguen.
- Implantar un pla de digitalització de documents d'arxiu essencials.
- Generalitzar l'ús de l'aplicació de registre.
- Elaborar un projecte de signatura digital que identifique quins processos són susceptibles d'incorporar-la.

- Desenvolupar els mòduls del sistema d'informació que prevegen els informes bàsics de les àrees de Gestió Econòmica, Investigació i Espais i Recursos Docents.
- Elaborar i executar un pla de comunicació dels recursos tecnològics disponibles i un pla de formació per al seu aprofitament adequat.
- Elaborar un inventari de procediments automatitzats per serveis i unitats.
- Dissenyar un model centralitzat de gestió integral de la documentació electrònica.

#### ■ Eix Estratègic: Comunicació

- Dissenyar un pla per a donar a conèixer internament les possibilitats que ofereix l'Oficina de Comunicació.
- Incloure en la planificació d'activitats formatives accions que garantiscen la capacitat del personal de les diferents unitats per a elaborar, mantenir i actualitzar les seues pàgines web.
- Establir criteris sobre disseny i contingut de les pàgines web de la Universitat d'Alacant.
- Establir els mecanismes que garantisquen que l'elaboració i manteniment de les pàgines web de la Universitat d'Alacant es fa de manera simultània en les dues llengües oficials.
- Crear una publicació digital amb informació de caràcter institucional, funcional o d'interès per al personal de la Universitat, redactada en les dues llengües oficials, que incloga missatges institucionals i de cultura i oci.
- Dissenyar un pla de relacions públiques per a la Gerència.
- Dinamitzar l'associació d'antics alumnes.
- Portar a terme un pla de sondejos d'opinió interna i externa per a analitzar la força i percepció dels nostres missatges institucionals.
- Celebrar una reunió trimestral amb la Gerència per a difondre línies estratègiques.

#### ■ Eix Estratègic: Sistema D'informació i Comercialització

- Incorporar en els plecs de condicions dels contractes de serveis l'obligatorietat d'elaborar periòdicament enquestes per a mesurar el grau de satisfacció dels usuaris.
- Incorporar als criteris de valoració dels contractes de serveis la possessió de certificats de qualitat expedits per agències qualificades.
- Elaborar els requeriments per a cadascuna de les àrees del Sistema d'Informació.
- Definir els diferents perfils d'usuaris i autoritzacions per a l'accés al Sistema d'Informació.

- Implantar un sistema d'auditories periòdiques del Sistema d'Informació.
- Establir sistemes addicionals als exigits legalment per a donar publicitat a les convocatòries de concursos per a l'adjudicació de contractes d'obres serveis i subministraments.
- Establir sistemes addicionals als exigits legalment per a donar publicitat a les convocatòries de concurs oposició per a la provisió de places.
- Fer el seguiment dels criteris de mesura i indicadors utilitzats en les diverses classificacions de les universitats que es publiquen.
- Potenciar les campanyes d'informació i promoció fonamentalment en les titulacions amb vacants.
- Estendre a tots els estudis un sistema normalitzat de gestió de pràctiques en empreses.
- Establir canals àgils de comunicació amb empreses i institucions per a la transferència de resultats de la investigació.



## GRUPS DE TREBALL

Nom	Cognoms	Lloc
Maria	Aguado González	<i>Directora del Servei de Gestió Econòmica</i>
Beatriz	Alberdi García	<i>Subdirectora del SIBID</i>
Manuel	Alcocer Alcaraz	<i>Subdirector de la Unitat Tècnica de Qualitat</i>
Juan Manuel	Aparicio García	<i>Director del Servei d'Informàtica</i>
Alvaro	Berenguer Berenguer	<i>Director del Servei d'Investigació</i>
Reme	Blanes Gran	<i>Directora del SIBID</i>
Francisco	Candela Jaén	<i>Director del Servei de Selecció i Formació</i>
Rafael	Carrillo Paños	<i>Gerent</i>
Carmen	Cobela Puig	<i>Administradora delegada de la Facultat d'Educació</i>
Fernando	Coloma Pascual	<i>Tècnic dels Serveis Tècnics d'Investigació</i>
Josep	Forcadell Saport	<i>Director del Secretariat Promoció del Valencià</i>
José M <sup>a</sup>	García Avilés	<i>Director adjunt del SIBID</i>
Rafael	García Juan	<i>Secretariat d'Esports</i>
M <sup>a</sup> Rosa	García Mirasierra	<i>Directora de l'Oficina de Comunicació</i>
Julio	García Mora	<i>Administrador delegat de l'EU de C. Empresarials</i>
M <sup>a</sup> Luisa	García Romero	<i>Directora adjunta del Servei d'Arxiu i Registre</i>
José Ramón	Giner Mallol	<i>Director del Servei de Publicacions</i>
Cristina	Gómez Martínez	<i>Administradora delegada de la Facultat de CE</i>



Enrique	Gómis Ferrer	<i>Director del Servei de Comptabilitat</i>
Mercedes	Guijarro Antón	<i>Directora del Servei d'Arxiu i Registre</i>
Nieves	Handrich Osset	<i>Administradora de l'Escola Politècnica Superior</i>
Pedro Vicente	Juan Pérez	<i>Tècnic del Servei de Prevenció</i>
Isabel	Lifante Vidal	<i>Vicerecтора d'Estructura i Desenvolupament Normatiu</i>
Iván	Mingot Latorre	<i>Tècnic del Servei d'Informàtica</i>
Paula	Molina Escrivá	<i>Directora Adjunta del SIBID</i>
Antonio	Morata Ortiz	<i>Subdirector del Servei d'Infraestructures i Serveis</i>
M <sup>a</sup> José	Muñoz Guillena	<i>Tècnica dels Serveis Tècnics d'Investigació</i>
Daniel	Pastor Javalolles	<i>Director del Servei Jurídic</i>
Javier	Pérez Beneyto	<i>Administrador delegat de l'EU de Treball Social</i>
Carles	Pérez Orihuel	<i>Director del Servei de Gestió Acadèmica</i>
Rafael	Plá Penalva	<i>Vicegerent de Recursos Humans i Organització</i>
Francisco	Pons López	<i>Subdirector del Servei de Control de Gestió</i>
Fernando	Rodríguez Cavaller	<i>Director del Servei d'Infraestructures i Serveis</i>
Enrique	Ruíz Crespo	<i>Director adjunt del Servei d'Informàtica</i>
Fantina	Sansano Falcó	<i>Directora del Servei d'Alumnat</i>
Isidro	Serrano García	<i>Subdirector del Servei d'Infraestructures i Serveis</i>
José Manuel	Valero Torres	<i>Tècnic Superior del Servei d'Investigació</i>
Francesc	Vañó Beneyto	<i>Administrador delegat de la Facultat de Dret</i>

### CEDIP

Nom	Cognoms	Lloc
Aurora	Bellón Rodríguez	Gestora
Vicente J.	Benito Gil	Director tècnic
Francisco	Pérez Beneyto	Gestor en cap
M <sup>a</sup> José	Ruíz Bailén	Gestora en cap
María del Mar	Saez Abarca	Gestora

### Escola Universitària de Ciències Empresarials

Nom	Cognoms	Lloc
Francisco	Alcolea Gil	<i>Gestor en cap</i>
Consuelo	Diaz Payá	<i>Subdirectora</i>
Julio	García Mora	<i>Administrador delegat</i>
Rosa Ana	Mafe Sastre	<i>Gestora</i>

### Escola Universitària d'Òptica i Optometria

Nom	Cognoms	Lloc
Ricard	Carbonell Armengol	<i>Administrador delegat</i>
Consuelo	Hernández Poveda	<i>Subdirectora</i>
M <sup>a</sup> Jesús	Martínez Roselló	<i>Gestora en cap</i>
Andrés	Ramón Torres	<i>Coordinador de Serveis</i>
Catalina	Ruíz-Rico Díez	<i>Gestora</i>
Rosa M <sup>a</sup>	Torregrosa Serrano	<i>Gestora en cap Departament</i>

### Escola Politècnica Superior

Nom	Cognoms	Lloc
M <sup>a</sup> José	Espinosa Rodriguez-Bobada	<i>Gestora en cap</i>
Andrés	Fuster Guilló	<i>Subdirector</i>
Juan Antonio	Gil Martinez Abarca	<i>Tècnic</i>
Nieves	Handrich	<i>Administradora delegada</i>
Pilar	Palacios Vaño	<i>Gestora en cap Departament</i>
Adelardo	Victoria Montero	<i>Gestor</i>

**Escola Universitària de Treball Social**

Nom	Cognoms	Lloc
Encarnación	Bonet Miralles	<i>Gestora</i>
Luis M.	Castellanos Muela	<i>Gestor en cap Departament</i>
Josefa	Lorenzo García	<i>Directora</i>
Javier	Pérez Beneyto	<i>Administrador delegat</i>

**Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales**

Nom	Cognoms	Lloc
Agustina	Calvo	<i>Coordinadora de Serveis</i>
Pilar	García Carbonell	<i>Gestora</i>
Cristina	Gómez Martínez	<i>Administradora delegada</i>
Mónica	Martí Sempere	<i>Vicedegana</i>
Consolación	Muñoz González	<i>Gestora en cap</i>
José M <sup>a</sup>	Oterino López	<i>Tècnica de suport en Biblioteca</i>
Antonia	Pérez García	<i>Gestora en cap Departament</i>

**Facultat de Ciències**

Nom	Cognoms	Lloc
Margarita	García Molina	<i>Gestora en cap</i>
Nuria	Grané Teruel	<i>Vicedegana</i>
Juana	Jordá Guijarro	<i>Secretària Facultat</i>
Rosa	Mijangos Sánchez	<i>Gestora</i>
Josep Manuel	Morote Santacreu	<i>Administrador delegat</i>
Remedios	Nomdedeu Andreu	<i>Subdirectora SIBID</i>
Javier	Poveda Soto	<i>Coordinador de Serveis</i>
Manuela	Torregrosa Rovira	<i>Gestora</i>

**Facultat de Dret**

Nom	Cognoms	Lloc
Miguel Angel	Albeza Piqueras	<i>Especialista tècnic</i>
M <sup>a</sup> Dolores	Crenes Santamaria	<i>Gestora en cap</i>
M <sup>a</sup> Dolores	Merás Menéndez	<i>Subdirectora Biblioteca</i>
Josep	Ochoa Monzó	<i>Vicedegà</i>
Manolo	Sánchez Carretero	<i>Gestor</i>

Francesc	Vañó Beneyto	<i>Administrador delegat</i>
----------	--------------	------------------------------

### Facultat d'Educació

Nom	Cognoms	Lloc
José Javier	Calatayud Catalá	<i>Gestor en cap Departament</i>
Carmen	Cobela Puig	<i>Administradora delegada</i>
M <sup>a</sup> Dolores	García Ivars	<i>Subdirectora Biblioteca</i>
Raquel	Gilar Corbí	<i>Secretària Facultat</i>
Amparo	Herrero Alonso	<i>Gestora en cap</i>
Oscar	Morote Jiménez	<i>Gestor en cap</i>
Aurora	Peña Díaz	<i>Coordinadora de Serveis</i>
M <sup>a</sup> del Carmen	Reig Carrasco	<i>Gestora</i>

### Facultat de Filosofia i Lletres

Nom	Cognoms	Lloc
Marián	Benadero Rodríguez	<i>Gestora en cap</i>
Rafaela	Grau López	<i>Administradora delegada</i>
Teresa	Guilló Ortuño	<i>Gestora</i>
Elisa	Moral Herrero	<i>Gestora en cap Departament</i>
Salvador	Palazón Ferrando	<i>Vicedegà</i>

### Oficina de Comunicació

Nom	Cognoms	Lloc
M <sup>a</sup> Rosa	García Mirasierra	<i>Directora tècnica</i>
Enrique	García Rico	<i>Gestor</i>
Rodolfo	Martínez Gras	<i>Tècnic</i>
Mario	Sierra Claver	<i>Tècnic</i>

### Oficina d'Informació

Nom	Cognoms	Lloc
Concepción	Cintas Varela	<i>Gestora en cap</i>
Ana M <sup>a</sup>	Costillas Alonso	<i>Gestora</i>
Antonio	Forner Martínez	<i>Director tècnic</i>
Marcelo Antonio	Losada Olmo	<i>Gestor en cap</i>

Juan Miguel	Martínez Company	Gestor
Ana	Rodríguez Cuatango	Gestora
Fernanda	San Juan Iglesias	Gestora
Pilar	Tomas Gómez	Gestora

#### Secretariat d'Esports

Nom	Cognoms	Lloc
Juan	Escarré Uruña	Tècnic
Rafael	García Juan	Director tècnic
María del Carmen	Latorre Aznar	Gestora en cap

#### Secretariat de Promoció del Valencià

Nom	Cognoms	Lloc
Xabier	Casero Belda	Tècnic superior
Josep	Forcadell Saport	Director tècnic
Hector	Gonzálvez Escolanot	Tècnic superior
Ferran	Isabel i Vilar	Tècnic
Laura	Ivorra Beltrán	Gestora

#### Servei d'Alumnat

Nom	Cognoms	Lloc
Alicia	Bascuñana Bas	Gestora en cap
Elena	Martí Sempere	Gestora en cap
Rosa	Pérez López	Subdirectora
Fantina	Sansano Falcó	Directora del Servei

#### Servei d'Arxiu i Registre

Nom	Cognoms	Lloc
M <sup>a</sup> Luisa	García Romero	Directora adjunta
Mercedes	Guijarro Antón	Directora del Servei
Casimira	Laguna Cruz	Gestora
Agustin	Sarabia Polo	Gestor en cap

### Servei de Comptabilitat

Nom	Cognoms	Lloc
José Vicente	Baeza Gómis	<i>Subdirector</i>
M <sup>a</sup> Jesús	Berenguer Fenoll	<i>Gestora en cap</i>
Margarita	Castejón Ortega	<i>Subdirectora</i>
Enrique	Gómis Ferrer	<i>Director del Servei</i>

### Servei de Control Gestió

Nom	Cognoms	Lloc
M <sup>a</sup> Carmen	Ferrándiz Garrido	<i>Gestora en cap</i>
Francisco	Pons López	<i>Subdirector</i>
Inmaculada	Vicente Mora	<i>Subdirectora de Servei</i>

### Servei de Gestió Acadèmica

Nom	Cognoms	Lloc
José Segundo	Álvarez García	<i>Gestor en cap</i>
Eulalia	Andujar Romero	<i>Gestora</i>
Pilar	Arcas García	<i>Gestora</i>
Enrique	Asensio Gil	<i>Gestor</i>
Sonia	Blasco Ramos	<i>Gestora</i>
Cristina	Camuñas Mohinelo	<i>Gestora</i>
Lorena	Cantó Mira	<i>Gestora</i>
Gloria	Esparcia López	<i>Gestora en cap</i>
Javier	González Rey	<i>Tècnic de suport</i>
M <sup>a</sup> Angeles	López Gómez	<i>Gestora</i>
Manuel	Maroto Ruíz	<i>Gestor en cap</i>
Celia	Martínez Vallejo	<i>Gestora en cap</i>
Juana María	Molina Mora	<i>Gestora</i>
Sergio	Molina Palacios	<i>Director del Secretariat de Gestió d'Espais i Amp. C.</i>
Salvador	Parada Contreras	<i>Gestor</i>
Amparo	Penalva Verdú	<i>Gestora en cap</i>
Carles	Pérez Orihuel	<i>Director del Servei</i>
Juan Francisco	Pérez Ortiz	<i>Gestor en cap</i>
Loles	Pulido Escolano	<i>Subdirectora</i>

Carmen	Romero Plaza	<i>Subdirectora</i>
Maribel	Valero Sánchez	<i>Gestora</i>

### Servei de Gestió de Personal

Nom	Cognoms	Lloc
Maria Isabel	Berenguer Griñán	<i>Gestora en cap</i>
Alfredo	Martínez Pérez	<i>Subdirector</i>
Caridad	Moreno Ortin	<i>Gestora</i>
Juana	Pérez Colomina	<i>Subdirectora</i>
Rafael	Plá Penalva	<i>Vicegerent</i>
Cielo	Soriano García	<i>Gestora en cap</i>

### Servei de Gestió Econòmica

Nom	Cognoms	Lloc
Maria	Aguado Gonzalez	<i>Directora del Servei</i>
Angela	González Álvaro	<i>Gestora</i>
Sergio	Ivorra Cardona	<i>Gestor en cap</i>
Julia	Lozano Palencia	<i>Gestora Cap</i>

### Servei d'Informàtica

Nom	Cognoms	Lloc
Juan Manuel	Aparicio García	<i>Director del Servei</i>
Patricio	Alcaraz Ventaja	<i>Programador</i>
Miguel Angel	Esquerdo Pérez	<i>Programador</i>
José Manuel	Fernández Gómis	<i>Programador</i>
Felix	Ladrón de Guevara Maestro	<i>Tècnic informàtic</i>
Julián	Pascual de Pobil	<i>Tècnic informàtic</i>
Mar	Pujol López	<i>Directora del Secretariat d'Informàtica</i>
Enrique	Ruíz Crespo	<i>Director adjunt</i>

### Servei d'Infraestructures i Serveis

Nom	Cognoms	Lloc
M <sup>a</sup> Dolores	Andrés Pascual	<i>Gestora en cap</i>

Juana	Esquembre Lon	<i>Gestora</i>
Antonio	Fernández Lentisco	<i>Gestor</i>
Juan	Galindo López	<i>Especialista tècnic</i>
Antonio	Morata Ortiz	<i>Subdirector</i>
Gerardo	Onandia Arostegui	<i>Gestor en cap</i>
Fabián	Ramón Prieto	<i>Gestor</i>
Fernando	Rodríguez Cavaller	<i>Director del Servei</i>
Raquel	Sánchez Valcarcel	<i>Tècnica</i>
Isidro	Serrano García	<i>Tècnic</i>

### Servei d'Investigació

Nom	Cognoms	Lloc
Alvaro	Berenguer Berenguer	<i>Director del Servei</i>
Alfonso	Cueto Rejón	<i>Tècnic</i>
Bienvenida	Fitor Gómis	<i>Gestora en cap</i>
Isabel	López Vera	<i>Tècnica</i>
José Luis	Manrique Tajuelo	<i>Tècnic</i>
Adoración	Martínez Martínez	<i>Subdirectora</i>
Rafael	Muñoz Guillena	<i>Director del Secretariat Transferència Tecnologia i Int. Inv.</i>
Elvira	Olmedo Pujol	<i>Gestora en cap</i>
Maria Consuleo	Peñataro Yori	<i>Tècnica</i>
M <sup>a</sup> Dolores	Rosillo Ruíz	<i>Tècnica</i>
José Manuel	Valero Torres	<i>Tècnic superior</i>

### Servei Jurídic

Nom	Cognoms	Lloc
Ramón J.	Aparicio Albadalejo	<i>Gestor en cap</i>
María África	Bertrán Damián	<i>Directora adjunta</i>
Juan Manuel	González Larrea	<i>Gestor</i>
Daniel	Pastor Javaloyes	<i>Director del Servei</i>



### Servei de Preveució

Nom	Cognoms	Lloc
Francisco	Brocal Fernández	Tècnic
Fernando	Grimaldos Martínez	Gestor en cap
Pedro Vicente	Juan Pérez	Tècnic

### Servei de Publicacions

Nom	Cognoms	Lloc
Raúl	Alvarez García	Gestor
Luisa	Bañuls Mateu	Gestora en cap
Luis	Bonmatí Gutierrez	Tècnic
José Ramón	Giner Mallol	Director del Servei
Olivia	Manzanaro García	Especialista tècnica
Vicente	Navarro Bertomeu	Gestor

### Servei de Selecció i Formació

Nom	Cognoms	Lloc
Francisco	Candela Jaén	Director del Servei
Ana	Echeveste Tellería	Subdirectora
Yolanda	Gil Barranco	Subdirectora
M <sup>a</sup> Mercedes	Planelles Espinós	Gestora
José M.	Prieto Tárraga	Gestor
Rosa	Valencia Rodríguez	Gestora

### Serveis Tècnics d'Investigació

Nom	Cognoms	Lloc
Fernando	Coloma Pascual	Tècnic
M <sup>a</sup> Teresa	Ferrándiz Gómez	Tècnica
Cecilia	Gómez Lucas	Directora del Secretariat d'Instrumentació Científica i Tecnologia
Ana M <sup>a</sup>	Madariaga O'Ryan	Tècnica
M <sup>a</sup> José	Muñoz Guillena	Tècnica

## SIBID

Nom	Cognoms	Lloc
Angela	Balseira Izquierdo	Tècnica
Reme	Blanes Gran	Directora
María	Esteban Alcaraz	Tècnica
José Luis	Galiana Puchades	Tècnic
José María	García Aviles	Director Adjunto
Juan	Mesa Sanz	Director del Secretariat
Ana	Miquel Abril	Tècnica
Paula	Molina Escrivá	Subdirectora
Salvador	Sánchez García de las Bayonas	Tècnic
Marisa	Soler Trives	Directora adjunta

## Unitat Tècnica de Qualitat

Nom	Cognoms	Lloc
Manuel	Alcocer Alcaraz	Director tècnic
Rafael	Esteve Tebar	Tècnic
Carlos	Mateo Ripoll	Gestor en cap
Ana	Olivares Guilabert	Gestora
Juan José	Tarí Guillo	Coordinador acadèmic del Secretariat de Qualitat