



Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante



Plan Estratégico de Gestión

Plan Estratégico de Gestión Junio 2006

UA



Plan Estratégico de Gestión
Plan de

Universidad de Alicante



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
UNIVERSIDAD DE ALICANTE

ÍNDICE

Presentación	1
Introducción	3
Misión	5
Valores	5
Grupos implicados	6
Factores clave	7
Ejes estratégicos	8
Análisis DAFO	9
Visión	10
Objetivos estratégicos	11
Criterios de medida	12
Acciones	17
Grupos de trabajo	22

PRESENTACIÓN



En diciembre de 2004 presentamos a la comunidad universitaria un programa electoral en el que nos comprometíamos a elaborar un Plan Estratégico de Gestión referido a la Administración y los Servicios de nuestra universidad.

Ha transcurrido año y medio desde la formulación de dicho compromiso y, en estos momentos, la Universidad de Alicante se encuentra ya en disposición de presentar su Plan Estratégico de Gestión.

La Administración Pública en España no ha gozado tradicionalmente de una buena imagen entre los ciudadanos. Sin embargo, los usuarios de los servicios prestados por la Universidad de Alicante mantienen, desde sus inicios, una opinión muy positiva gracias a la rapidez y corrección con la que son atendidos en nuestra universidad.

Esta buena valoración es fruto del esfuerzo y dedicación de las personas que han integrado el Personal de Administración y Servicios durante nuestros 27 años de existencia y también en la etapa previa del CEU. Este colectivo ha hecho posible que hoy dispongamos de una administración ágil y moderna.

Pero la satisfacción por el trabajo bien hecho no debe llevarnos a la autocomplacencia ni al conformismo, sino que debe animarnos a abordar nuevos retos. La mejora continua de la gestión debe formar parte de la cultura de nuestra institución y, en la medida en que consigamos interiorizarla, podremos seguir confesando con satisfacción nuestra pertenencia a la Universidad de Alicante.

La elaboración de un Plan Estratégico constituye una excelente oportunidad para reflexionar, de una manera ordenada, acerca de lo que hacemos e identificar cuáles son nuestras fortalezas y nuestras debilidades.

El Plan Estratégico de Gestión que ahora presentamos, ha propiciado la reflexión y el debate colectivo en el seno de los diferentes grupos de trabajo que se han constituido y, al mismo tiempo, ha fomentado el trabajo en equipo entre el Personal de Administración y Servicios. Quiero agradecerlos a todos, en nombre de la Universidad, vuestra participación y felicitaros por el resultado conseguido.

Este Plan Estratégico fue concebido como un primer paso en el camino de la Planificación Estratégica de la Universidad y como una experiencia piloto que nos permitiera disponer de una información contrastada a la hora de tomar decisiones en éste ámbito.

El éxito alcanzado ha hecho que el Consejo de Dirección tome la decisión de elaborar un Plan Estratégico para el conjunto de la Universidad. Para la elaboración del Plan Estratégico solicitaremos la participación de toda la Comunidad Universitaria, con la finalidad de que los objetivos y líneas estratégicas que se marquen cuenten con el respaldo de toda la institución. El Plan Estratégico de Gestión que recoge este documento ha pasado a ser, por tanto, la primera pieza del Sistema de Dirección Estratégica de la Universidad de Alicante.

Ignacio Jiménez Raneda
Rector

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Gestión que ahora presentamos nace de la voluntad del Rector y su equipo, expresada ya en su programa electoral, de iniciar por el ámbito de la Gerencia el proceso formal de elaboración de planes estratégicos en nuestra Universidad.



Ha de entenderse aquí que al hablar de la Gerencia lo hacemos en un sentido amplio que abarca todo el entramado administrativo y de servicios de la Universidad. Estamos pues ante un plan sectorial que en su momento deberá integrarse en el Plan Estratégico General de la Universidad de Alicante.

La planificación estratégica no es un fin en sí misma sino que es una herramienta que, a partir de la identificación de la misión de una organización y del análisis de su situación en un momento determinado, le permite formular sus objetivos estratégicos y, de acuerdo con ellos, planificar sus actuaciones futuras y diseñar indicadores para conocer el grado de consecución de los mismos.

Pero lo señalado en el párrafo anterior no significa en modo alguno que el proceso de elaboración de un plan estratégico no suponga un valor en sí mismo.

El hecho de que un grupo importante de personas reflexionen acerca de cuál es la razón de ser de la organización a la que pertenecen, cuáles son sus fortalezas y debilidades, qué áreas dentro de la misma tienen carácter estratégico y cuáles son los objetivos a alcanzar en cada una de ellas, supone ya un claro beneficio para la organización derivado de la propia reflexión, del contraste de opiniones y del trabajo en equipo. Nuestra experiencia en este sentido ha resultado altamente positiva dado el grado de implicación de las personas que han intervenido en el proceso.

Quiero agradecer el esfuerzo generoso de todas las personas que han trabajado en la elaboración de este plan y de todas las que siguen trabajando en los distintos grupos que se han creado en Centros y Servicios para la traslación a los mismos del plan de la Gerencia. El nombre de todos ellos aparece recogido en el apartado correspondiente de este documento.

De igual modo quiero agradecer al profesor Alberto Jorge Acosta la excelente tarea desarrollada como facilitador del trabajo de todos estos grupos y como asesor técnico para la elaboración del plan.

Quisiera por último extender este agradecimiento a todas aquellas personas que desde los inicios del CEU, precursor de nuestra Universidad, han contribuido con su esfuerzo a la modernización de los servicios y a la mejora de la calidad en la gestión universitaria a lo largo de todos estos años. El trabajo de todos ellos en los ya más de 35 años de andadura universitaria en Alicante, nos ha aportado un bagaje de conocimientos muy importante a la hora de afrontar la elaboración de este plan estratégico.



Espero que el Plan Estratégico de la Gerencia nos ayude a hacer una gestión cada vez más transparente y orientada a nuestros usuarios, a garantizar la mejora continua y la eficiencia en nuestras actuaciones y a que nuestro personal pueda sentirse cada día más orgulloso de trabajar en la Universidad de Alicante.

Rafael Carrillo Paños
Gerente

MISIÓN

La misión es la razón de ser de la organización, aquello que justifica su existencia.



La **misión de la Gerencia** de la Universidad de Alicante es garantizar los servicios a la comunidad universitaria y su adecuada interacción con el entorno, gestionando con liderazgo participativo y con criterios de eficiencia, planificación y mejora continua, promoviendo las potencialidades del elemento humano y aprovechando su posicionamiento tecnológico.

VALORES

Los valores son las pautas o referentes principales que orientan el comportamiento de la organización.

- TRANSPARENCIA
- RESPONSABILIDAD SOCIAL
- IGUALDAD
- FLEXIBILIDAD
- PROFESIONALIDAD
- COOPERACIÓN





GRUPOS IMPLICADOS

Son aquellas personas o grupos de personas que, bien desde dentro de la organización o bien desde fuera de ella, tienen que ver significativamente en el cumplimiento de la misión.

- Órganos de gobierno y representación de la Universidad de Alicante
- Personal docente e investigador
- Personal de administración y servicios
- Alumnos universitarios
- Familiares de los miembros de la comunidad universitaria
- Administración educativa
- Otras administraciones públicas
- Sociedades y Fundaciones participadas por la Universidad de Alicante
- Otras Universidades y centros de educación superior
- Centros de enseñanza de los restantes niveles educativos
- Proveedores y empresas de servicios contratadas por la Universidad de Alicante
- Entidades financieras, empresas y organizaciones empresariales
- Partidos políticos, sindicatos y organizaciones no gubernamentales
- Medios de comunicación
- Organismos internacionales
- Contribuyentes en general

FACTORES CLAVE

Son todos aquellos que afectan al cumplimiento de la misión y sobre los que la organización no tiene jurisdicción directa.

Económicos

- Plan de financiación de las Universidades Valencianas
- Programas FEDER del Ministerio y la Generalitat
- Entorno económico

Culturales

- Características lingüísticas
- Características culturales propias del ámbito territorial

Sociales

- Demografía
- Inmigración

Infraestructuras

- Ampliación del Campus
- Desarrollo de las TIC
- Red de comunicaciones viales

Política Universitaria

- Legislación Universitaria
- Espacio Europeo de Enseñanza Superior
- Entorno político
- Política Rectoral
- Plan estratégico de la Universidad
- Resistencia al cambio
- Oferta de titulaciones
- Competencia con otras universidades
- Sistemas de selección
- Internacionalización

EJES ESTRATÉGICOS

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

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



ANÁLISIS 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	Integración Espacio Europeo de Educación Superior
F2	Desarrollo tecnológico	O2	Ampliación del Campus
F3	Sentimiento de pertenencia	O3	Existencia de Foros de Cooperación Interuniversitaria
F4	Estilo de dirección	O4	Accesibilidad al conocimiento
F5	Gestión responsable	O5	Imagen
	DEBILIDADES		AMENAZAS
D1	Carencia de un adecuado sistema de información	A1	Escasez de Financiación
D2	Insuficiente definición de procedimientos y funciones	A2	Falta de Plan Estratégico de la Universidad
D3	Falta de coordinación entre servicios	A3	Variación del número de alumnos
D4	Ausencia de un plan de comunicación	A4	Injerencias externas
D5	Baja utilización del potencial del personal	A5	Cambios continuos de normativa

VISIÓN

Se define la visión como el estado ideal que se pretende alcanzar.

A partir de un modelo de desarrollo singular del campus, la Universidad de Alicante se ha convertido en un referente internacional, integrándose en el entorno medioambiental, con unas infraestructuras que facilitan una adecuada gestión de los espacios y con unos servicios ágiles y orientados a la plena satisfacción de las necesidades de la Comunidad Universitaria.

Se dispone de un sistema de información que garantiza la calidad de la misma, facilita la toma de decisiones y posibilita la captación y gestión eficiente de los recursos económicos.

El aprovechamiento de las posibilidades que ofrecen los medios tecnológicos y la capacitación del personal, permiten atender satisfactoriamente todas las necesidades de gestión.

Se ha implantado en todos los niveles de gestión una dirección estratégica, anticipativa, participativa e integrada, basada en la dirección por objetivos y resultados y apoyada en una estructura de gestión flexible y coordinada. Las funciones y procesos están bien definidos y responden a un sistema de gestión de calidad orientado al usuario.

Las personas constituyen el elemento clave, por lo que se facilita al máximo el desarrollo de sus potencialidades y se favorece un buen clima sociolaboral. Todo ello, unido a la existencia de un sistema de evaluación que reconoce a quienes más aportan, ha permitido consolidar una plantilla muy profesionalizada y comprometida con la institución y con la sociedad.

Existe una cultura de comunicación que integra los flujos de información y que favorece la interacción dinámica con el entorno.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Dirección y Organización

Diseñar e implantar un sistema de dirección estratégica apoyado en una estructura de gestión adecuada y en los procedimientos integrados que permitan la adaptación a las necesidades de cada momento, propiciando asimismo el desempeño efectivo y responsable de los miembros de la organización e incorporando mecanismos de evaluación de la calidad.

Componente Humano

Implantar un sistema de desarrollo del componente humano que sitúe a las personas en el núcleo de la gestión, fomentando criterios de eficiencia y compromiso en el desempeño de sus tareas.

Económico-Financiero

Gestionar eficientemente los recursos económicos procesando la información necesaria para la toma de decisiones y mejorando la captación y utilización de recursos.

Infraestructuras

Incrementar la calidad de las infraestructuras y los servicios, mejorando de manera significativa el grado de satisfacción de los usuarios.

Tecnología

Implantar un sistema tecnológico integral, funcional, flexible e innovador que garantice los servicios necesarios para la comunidad universitaria y su entorno.

Comunicación

Diseñar e implantar un proyecto institucional de comunicación que garantice la coordinación y eficacia de los servicios a la comunidad universitaria y al entorno.

Sistema de Información y Comercialización

Identificar la información relevante, estructurándola y normalizándola para hacerla accesible, y establecer los criterios e indicadores adecuados para contrastar resultados.

CRITERIOS DE MEDIDA

Eje Estratégico: Dirección y Organización

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de Servicios y Unidades 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	5 sobre 7
Porcentaje de Servicios que tienen elaborados manuales de procedimientos	100%
Porcentaje de procedimientos de gestión acreditados siguiendo la norma ISO9000	25% (prioritariamente los que afecten directamente a los alumnos)
Porcentaje de unidades administrativas con acceso al sistema integrado de gestión de documentos y de las que lo utilizan de manera habitual, respectivamente.	100% - 70%
Porcentaje de Servicios que disponen de carta de servicios y elaboran anualmente memorias normalizadas	100%
Porcentaje de Servicios evaluados	100%
Porcentaje de Servicios que tienen establecidos sistemas de medición de la satisfacción de los usuarios y de sugerencias, quejas y felicitaciones	100%
Porcentaje de Servicios que tienen sistematizada la asignación de plantillas	100%
Porcentaje de indicadores en que se consigue el valor objetivo planteado	80%
Objetivos estratégicos que obtienen una evaluación de cumplimiento satisfactoria	6 de 7

Eje Estratégico: Componente Humano

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de puestos de trabajo del PAS analizados para su correcta valoración	100%
Tiempo promedio de respuestas a las necesidades de contratación de personal	48 horas
Porcentaje de consolidación de plazas estructuradas	100%
Porcentaje de trabajadores de nueva incorporación que participan en programas de acogida	100%
Porcentaje de ejecución de la oferta formativa	80%
Grado de satisfacción promedio del personal en su entorno de trabajo	5 sobre 7
Plazo para el establecimiento de un catálogo de acciones y medidas que posibiliten la conciliación del desempeño profesional y la vida familiar	1 año
Porcentaje de cumplimiento del plan plurianual de promoción	100%

Eje Estratégico: Económico Financiero

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Fecha de aprobación del presupuesto	<i>Antes del comienzo del ejercicio correspondiente.</i>
Porcentaje máximo de modificación del presupuesto inicial (excluidos remanentes)	10%
Porcentaje de ejecución del presupuesto	90%
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%
Porcentaje de salvedades de las auditorías que se resuelven en el ejercicio siguiente	80%
Plazo máximo para disponer de los datos económicos en un cuadro de mando	2 años

Eje Estratégico: Infraestructuras y Servicios

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 e instalaciones	50%
Periodicidad de la elaboración de planes de infraestructuras	Anual
Porcentaje de ejecución de los planes anuales de infraestructuras	80%
Porcentajes 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%

Eje Estratégico: Tecnologías

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de cobertura de la red inalámbrica	100%
Porcentaje de aulas adecuadas para el uso de portátiles	20%
Porcentaje de alta disponibilidad de sistemas críticos obtenida mediante dispositivos físicos	100%
Porcentaje de aulas dotadas de medios audiovisuales e informáticos	100%
Porcentaje máximo de ocupación del ancho de banda en la conexión a Internet	80%
Porcentaje de documentos de archivo vitales para el sistema de información y de trabajos de investigación digitalizados	80%

Porcentaje de documentos de entrada y salida susceptibles de ser registrados introducidos en el programa de registro.	100%
Porcentaje de PAS y PDI que disponen de firma electrónica y de los que la utilizan en sus procedimientos de gestión	100% - 40%
Porcentaje de necesidades básicas de información cubiertas por el Sistema de Información	100%
Porcentaje de PAS y PDI que conocen los recursos tecnológicos disponibles para llevar a cabo sus respectivas labores	100%

Eje Estratégico: Comunicación

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de Unidades que disponen de página web y de las que la tienen actualizada a fecha del último mes	100% - 80%
Porcentaje de PAS y PDI, y de alumnos que abren, respectivamente, los mensajes institucionales	75% - 50%
Porcentaje de la comunidad universitaria informada mediante TIC de cuestiones operativas y de actividades culturales respectivamente	100% - 50%
Porcentaje de respuestas a las sugerencias de la Ventanilla de Sugerencias en el plazo de 48 horas	100%
Porcentaje de páginas web institucionales que se editan simultáneamente en castellano y valenciano	100%
Porcentaje del personal que participa anualmente en al menos dos grupos de trabajo trasversales	50%
Grado de satisfacción de la comunidad universitaria con las estrategias de comunicación interna realizadas	5 sobre 7
Grado de satisfacción de prescriptores y medios con las estrategias de comunicación realizadas	5 sobre 7

Eje Estratégico: Sistema de Información y Comercialización

INDICADOR	VALOR OBJETIVO
Porcentaje de indicadores, tasas y datos relevantes puestos a disposición de la Institución y mantenidos a través del Sistema de Información	100%
Porcentaje de cuadros de mando elaborados de los definidos en el SIUA	100%
Periodicidad con que se audita, mediante un sistema diseñado al efecto, el Sistema de Información	2 años
Porcentaje de contrataciones 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 plazas cubiertas de las ofertadas a alumnos de primer curso	85%
Posicionamiento de la Universidad de Alicante en las distintas clasificaciones de ámbito nacional que se elaboran	<i>Entre el 20% de las mejores</i>



ACCIONES

■ Eje Estratégico: Dirección y Organización

- Establecer criterios para la asignación de plantilla a los diferentes servicios y unidades.
- Publicar y mantener actualizado el organigrama de la Gerencia.
- Establecer la metodología y los mecanismos para el análisis de procesos y la elaboración de manuales de procedimiento.
- Analizar los principales procedimientos de gestión e integrarlos en los correspondientes manuales de procedimiento.
- Acreditar los procedimientos siguiendo la norma ISO 9000.
- Establecer una política de gestión integral de los documentos a lo largo de su ciclo de vida, siguiendo la norma ISO 15489.
- Elaborar cartas de servicios.
- Elaborar un modelo normalizado de memoria anual de gestión para su utilización por los distintos servicios y unidades.
- Elaborar memorias anuales de gestión.
- Completar la evaluación de los servicios.
- Establecer un sistema de seguimiento de los planes de mejora derivados de la evaluación de los servicios y unidades de gestión.
- Elaborar y realizar encuestas encaminadas a conocer el grado de implantación de la dirección participativa y el liderazgo en la Universidad de Alicante.
- Elaborar y realizar periódicamente encuestas de satisfacción de los usuarios de los distintos servicios.
- Establecer el procedimiento que garantice la correcta tramitación de quejas y sugerencias.
- Establecer los mecanismos de seguimiento del Plan estratégico de gestión y realizar informes anuales de seguimiento.



■ Eje Estratégico: Componente Humano

- Actualizar y mantener al día el documento de análisis funcional de los distintos puestos de trabajo de PAS.
- Agilizar el llamamiento de personal de las distintas bolsas de trabajo.
- Publicar anualmente informes relativos a la consolidación de plazas ocupadas por contratados temporales.
- Incluir en la página web de la Universidad los contenidos del Plan de Acogida para que sirva de referencia al personal de nuevo ingreso.
- 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 encaminadas a mejorar la conciliación de la vida laboral y familiar.
- 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.
- Establecer un sistema de evaluación del desempeño.

■ Eje Estratégico: Económico Financiero

- Establecer el calendario de elaboración del presupuesto anual.
- Realizar un seguimiento y control mensual del estado de ejecución del presupuesto con detalle de Centro y Proyecto.
- Analizar y explicar las variaciones entre el presupuesto inicial y el definitivo.
- Analizar y explicar el porcentaje no ejecutado del plan de inversiones.
- Analizar y explicar el porcentaje no ejecutado de los programas de actuación con financiación de la Universidad de Alicante.
- 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 por parte de los distintos centros de gasto.
- Confeccionar un catálogo de los informes económicos requeridos periódicamente y establecer el procedimiento de elaboración de los mismos.
- Elaborar y publicar un manual que integre la información relativa a todos los procesos de carácter económico.
- Completar el procedimiento de facturación con el diseño de procedimientos para una efectiva gestión de cobro en caso de impagos.
- Realizar acciones formativas para los responsables de los centros de gastos y programas de actuación, impartidas por responsables de las áreas que gestionan los distintos procesos.

■ Eje Estratégico: Infraestructuras y Servicios



- Implantar un sistema de evaluación que permita conocer en cada momento el grado de satisfacción de la Comunidad Universitaria en relación con los Servicios e Infraestructuras.
- Establecer mecanismos de control de cumplimiento de las empresas externas que prestan servicios a la Universidad.
- Elaborar anualmente un plan general de mejora del entorno urbano y los edificios, equipamientos e instalaciones del campus.
- Diseñar e implantar herramientas técnicas y organizativas de tipo predictivo en la gestión de los servicios e infraestructuras.
- Realizar y mantener actualizado un inventario relativo a entorno urbano, edificios, equipamientos, instalaciones e infraestructuras en general de la Universidad de Alicante.
- Elaborar indicadores específicos que permitan mejorar la utilización de recursos e infraestructuras.
- Establecer mecanismos para medir el número de incidencias correctivas en edificios e instalaciones y el tiempo de respuesta frente a las mismas.

■ Eje Estratégico: Tecnología

- Instalar la red inalámbrica en todo el campus.
- Redactar y ejecutar un proyecto de instalación para la adecuación de las aulas al uso de portátiles.
- Instalar medios audiovisuales en las aulas.
- Incrementar el número de portátiles para garantizar la disponibilidad para la docencia.
- Instar a la Generalitat, conjuntamente con el resto de Universidades Públicas de la Comunidad Valenciana, a que incremente el ancho de banda para la conexión a internet, cuando el uso alcance el 75%.
- Redactar un informe sobre la situación de alta disponibilidad de los sistemas críticos y ejecutar las conclusiones que se obtengan en el dicho informe.
- Implantar un plan de digitalización de documentos de archivo esenciales
- Generalizar el uso de la aplicación de registro
- Elaborar un proyecto de firma digital identificando qué procesos son susceptibles de incorporarla

- Desarrollar los módulos del sistema de información que contemplen los informes básicos de las áreas de Gestión Económica, Investigación y Espacios y Recursos Docentes.
- Elaborar y ejecutar un plan de comunicación de los recursos tecnológicos disponibles y un plan de formación para su adecuado aprovechamiento.
- Elaborar un inventario de procedimientos automatizados por servicios y unidades.
- Diseñar un modelo centralizado de gestión integral de la documentación electrónica.

■ Eje Estratégico: Comunicación

- Diseñar un plan para dar a conocer internamente las posibilidades que ofrece la Oficina de Comunicación.
- Incluir en la planificación de actividades formativas acciones que garanticen la capacitación del personal de las distintas unidades para elaborar, mantener y actualizar sus páginas web.
- Establecer criterios sobre diseño y contenido de las páginas web de la Universidad de Alicante.
- Establecer los mecanismos que garanticen que la elaboración y mantenimiento de las páginas web de la Universidad de Alicante se realiza de manera simultánea en las dos lenguas oficiales.
- Crear una publicación digital con información de carácter institucional, funcional o de interés para el personal de la Universidad, redactada en las dos lenguas oficiales, que incluya mensajes institucionales y de cultura y ocio.
- Diseñar un plan de relaciones públicas para la Gerencia
- Dinamizar la asociación de antiguos alumnos.
- Llevar a cabo un plan de sondeos de opinión interna y externa para analizar la fuerza y percepción de nuestros mensajes institucionales.
- Celebrar una reunión trimestral con la gerencia para difundir líneas estratégicas

■ Eje Estratégico: Sistema de Información y Comercialización

- Incorporar en los pliegos de condiciones de los contratos de servicios la obligatoriedad de realizar periódicamente encuestas para medir el grado de satisfacción de los usuarios.
- Incorporar a los criterios de valoración de los contratos de servicios el estar en posesión de certificados de calidad expedidos por agencias cualificadas.
- Elaborar los requerimientos para cada una de las áreas del Sistema de Información.
- Definir los diferentes perfiles de usuarios y autorizaciones para el acceso al Sistema de Información.

- Implantar un sistema de auditorías periódicas del Sistema de Información.
- Establecer sistemas adicionales a los legalmente exigidos para dar publicidad a las convocatorias de concursos para la adjudicación de contratos de obras servicios y suministros.
- Establecer sistemas adicionales a los legalmente exigidos para dar publicidad a las convocatorias de concurso oposición para la provisión de plazas.
- Realizar el seguimiento de los criterios de medida e indicadores utilizados en las diversas clasificaciones de las Universidades que se publican.
- Potenciar las campañas de información y promoción fundamentalmente en las titulaciones con vacantes.
- Extender a todos los estudios un sistema normalizado de gestión de prácticas en empresas.
- Establecer canales ágiles de comunicación con empresas e instituciones para la transferencia de resultados de la investigación.



GRUPOS DE TRABAJO

Nombre	Apellidos	Puesto
Maria	Aguado González	<i>Directora del Servicio de Gestión Económica</i>
Beatriz	Alberdi García	<i>Subdirectora del SIBID</i>
Manuel	Alcocer Alcaraz	<i>Subdirector de la Unidad Técnica de Calidad</i>
Juan Manuel	Aparicio García	<i>Director del Servicio de Informática</i>
Alvaro	Berenguer Berenguer	<i>Director del Servicio de Investigación</i>
Reme	Blanes Gran	<i>Directora del SIBID</i>
Francisco	Candela Jaén	<i>Director del Servicio de Selección y Formación</i>
Rafael	Carrillo Paños	<i>Gerente</i>
Carmen	Cobela Puig	<i>Administradora Delegada de la Facultad de Educación</i>
Fernando	Coloma Pascual	<i>Técnico de los Servicios Técnicos de Investigación</i>
Josep	Forcadell Saport	<i>Director del Secretariat Promoció del Valencià</i>
José M ^a	García Avilés	<i>Director Adjunto del SIBID</i>
Rafael	García Juan	<i>Secretariado de Deportes</i>
M ^a Rosa	García Mirasierra	<i>Directora de la Oficina de Comunicación</i>
Julio	García Mora	<i>Administrador Delegado de la Escuela U. de C. Empresariales</i>
M ^a Luisa	García Romero	<i>Directora Adjunta del Servicio de Archivo y Registro</i>
José Ramón	Giner Mallol	<i>Director del Servicio de Publicaciones</i>
Cristina	Gómez Martínez	<i>Administradora Delegada de la Facultad de CC. EE.</i>

Enrique	Gómis Ferrer	<i>Director del Servicio de Contabilidad</i>
Mercedes	Guijarro Antón	<i>Directora del Servicio de Archivo y Registro</i>
Nieves	Handrich Osset	<i>Administradora de la Escuela Politécnica Superior</i>
Pedro Vicente	Juan Pérez	<i>Técnico del Servicio de Prevención</i>
Isabel	Lifante Vidal	<i>Vicerrectora de Estructura y Desarrollo Normativo</i>
Iván	Mingot Latorre	<i>Técnico del Servicio de Informática</i>
Paula	Molina Escrivá	<i>Directora Adjunta del SIBID</i>
Antonio	Morata Ortiz	<i>Subdirector del Servicio de Infraestructuras y Servicios</i>
Mª José	Muñoz Guillena	<i>Técnica de los Servicios Técnicos de Investigación</i>
Daniel	Pastor Javalolles	<i>Director del Servicio Jurídico</i>
Javier	Pérez Beneyto	<i>Administrador Delegado de la E.U. de Trabajo social</i>
Carles	Pérez Orihuel	<i>Director del Servicio de Gestión Académica</i>
Rafael	Plá Penalva	<i>Vicegerente de Recursos Humanos y Organización</i>
Francisco	Pons López	<i>Subdirector del Servicio de Control de Gestión</i>
Fernando	Rodríguez Cavaller	<i>Director del Servicio de Infraestructuras y Servicios</i>
Enrique	Ruíz Crespo	<i>Director Adjunto del Servicio de Informática</i>
Fantina	Sansano Falcó	<i>Directora del Servicio de Alumnado</i>
Isidro	Serrano García	<i>Subdirector del Servicio de Infraestructuras y Servicios</i>
José Manuel	Valero Torres	<i>Técnico Superior del Servicio de Investigación</i>
Francesc	Vañó Beneyto	<i>Administrador Delegado de la Facultad de Derecho</i>

CEDIP

Nombre	Apellidos	Puesto
Aurora	Bellón Rodríguez	Gestora
Vicente J.	Benito Gil	Director Técnico
Francisco	Pérez Beneyto	Gestor Jefe
M ^a José	Ruíz Bailén	Gestora Jefe
María del Mar	Saez Abarca	Gestora

Escuela Universitaria de Ciencias Empresariales

Nombre	Apellidos	Puesto
Francisco	Alcolea Gil	Gestor Jefe
Consuelo	Díaz Payá	Subdirectora
Julio	García Mora	Administrador Delegado
Rosa Ana	Mafe Sastre	Gestora

Escuela Universitaria de Óptica y Optometría

Nombre	Apellidos	Puesto
Ricard	Carbonell Armengol	Administrador Delegado
Consuelo	Hernández Poveda	Subdirectora
M ^a Jesús	Martínez Roselló	Gestora Jefe
Andrés	Ramón Torres	Coordinador de Servicios
Catalina	Ruíz-Rico Díez	Gestora
Rosa M ^a	Torregrosa Serrano	Gestora Jefe Departamento

Escuela Politécnica Superior

Nombre	Apellidos	Puesto
M ^a José	Espinosa Rodríguez-Bobada	Gestora Jefe
Andrés	Fuster Guilló	Subdirector
Juan Antonio	Gil Martínez Abarca	Técnico
Nieves	Handrich	Administradora Delegada
Pilar	Palacios Vaño	Gestora Jefe Departamento
Adelardo	Victoria Montero	Gestor

Escuela Universitaria de Trabajo Social

Nombre	Apellidos	Puesto
Encarnación	Bonet Miralles	Gestora
Luis M.	Castellanos Muela	Gestor Jefe Departamento
Josefa	Lorenzo García	Directora
Javier	Pérez Beneyto	Administrador Delegado

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Nombre	Apellidos	Puesto
Agustina	Calvo	Coordinadora de Servicios
Pilar	García Carbonell	Gestora
Cristina	Gómez Martínez	Administradora Delegada
Mónica	Martí Sempere	Vicedecana
Consolación	Muñoz González	Gestora Jefe
José M ^a	Oterino López	Técnica de Apoyo en Biblioteca
Antonia	Pérez García	Gestora Jefe Departamento

Facultad de Ciencias

Nombre	Apellidos	Puesto
Margarita	García Molina	Gestora Jefe
Nuria	Grané Teruel	Vicedecana
Juana	Jordá Guijarro	Secretaria Facultad
Rosa	Mijangos Sánchez	Gestora
Josep Manuel	Morote Santacreu	Administrador Delegado
Remedios	Nomdedeu Andreu	Subdirectora SIBID
Javier	Poveda Soto	Coordinador de Servicios
Manuela	Torregrosa Rovira	Gestora

Facultad de Derecho

Nombre	Apellidos	Puesto
Miguel Angel	Albeza Piqueras	Especialista Técnico
M ^a Dolores	Crenes Santamaria	Gestora Jefe
M ^a Dolores	Merás Menéndez	Subdirectora Biblioteca
Josep	Ochoa Monzó	Vicedecano
Manolo	Sánchez Carretero	Gestor

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

Facultad de Educación

Nombre	Apellidos	Puesto
José Javier	Calatayud Catalá	<i>Gestor Jefe Departamento</i>
Carmen	Cobela Puig	<i>Administradora Delegada</i>
M ^a Dolores	García Ivars	<i>Subdirectora Biblioteca</i>
Raquel	Gilar Corbí	<i>Secretaria Facultat</i>
Amparo	Herrero Alonso	<i>Gestora Jefe</i>
Oscar	Morote Jiménez	<i>Gestor Jefe</i>
Aurora	Peña Díaz	<i>Coordinadora de Servicios</i>
M ^a del Carmen	Reig Carrasco	<i>Gestora</i>

Facultad de Filosofía y Letras

Nombre	Apellidos	Puesto
Marián	Benadero Rodríguez	<i>Gestora Jefe</i>
Rafaela	Grau López	<i>Administradora Delegada</i>
Teresa	Guilló Ortuño	<i>Gestora</i>
Elisa	Moral Herrero	<i>Gestora Jefe Departamento</i>
Salvador	Palazón Ferrando	<i>Vicedecano</i>

Oficina de Comunicación

Nombre	Apellidos	Puesto
M ^a Rosa	García Mirasierra	<i>Directora Técnica</i>
Enrique	García Rico	<i>Gestor</i>
Rodolfo	Martínez Gras	<i>Técnico</i>
Mario	Sierra Claver	<i>Técnico</i>

Oficina de Información

Nombre	Apellidos	Puesto
Concepción	Cintas Varela	<i>Gestora Jefe</i>
Ana M ^a	Costillas Alonso	<i>Gestora</i>
Antonio	Forner Martínez	<i>Director Técnico</i>
Marcelo Antonio	Losada Olmo	<i>Gestor Jefe</i>

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

Secretariado de Deportes

Nombre	Apellidos	Puesto
Juan	Escarré Uruña	Técnico
Rafael	García Juan	Director Técnico
María del Carmen	Latorre Aznar	Gestora Jefe

Secretariat de Promoció del Valenciá

Nombre	Apellidos	Puesto
Xabier	Casero Belda	Técnico
Josep	Forcadell Saport	Director Técnico
Hector	Gonzálvez Escolanot	Técnico Superior
Ferran	Isabel i Vilar	Técnico
Laura	Ivorra Beltrán	Gestora

Servicio de Alumnado

Nombre	Apellidos	Puesto
Alicia	Bascuñana Bas	Gestora Jefe
Elena	Martí Sempere	Gestora Jefe
Rosa	Pérez López	Subdirectora
Fantina	Sansano Falcó	Directora del Servicio

Servicio de Archivo y Registro

Nombre	Apellidos	Puesto
Mª Luisa	García Romero	Directora Adjunta
Mercedes	Guijarro Antón	Directora del Servicio
Casimira	Laguna Cruz	Gestora
Agustin	Sarabia Polo	Gestor Jefe

Servicio de Contabilidad

Nombre	Apellidos	Puesto
José Vicente	Baeza Gómis	<i>Subdirector</i>
M ^a Jesús	Berenguer Fenoll	<i>Gestora Jefe</i>
Margarita	Castejón Ortega	<i>Subdirectora</i>
Enrique	Gómis Ferrer	<i>Director del Servicio</i>

Servicio de Control Gestión

Nombre	Apellidos	Puesto
M ^a Carmen	Ferrándiz Garrido	<i>Gestora Jefe</i>
Francisco	Pons López	<i>Subdirector</i>
Inmaculada	Vicente Mora	<i>Subdirectora de Servicio</i>

Servicio de Gestión Académica

Nombre	Apellidos	Puesto
José Segundo	Álvarez García	<i>Gestor Jefe</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 Jefe</i>
Javier	González Rey	<i>Técnico de Apoyo</i>
M ^a Angeles	López Gómez	<i>Gestora</i>
Manuel	Maroto Ruíz	<i>Gestor Jefe</i>
Celia	Martínez Vallejo	<i>Gestora Jefe</i>
Juana María	Molina Mora	<i>Gestora</i>
Sergio	Molina Palacios	<i>Director del Secretariado de Gestión de Espacios y Amp.C.</i>
Salvador	Parada Contreras	<i>Gestor</i>
Amparo	Penalva Verdú	<i>Gestora Jefe</i>
Carles	Pérez Orihuel	<i>Director del Servicio</i>
Juan Francisco	Pérez Ortiz	<i>Gestor Jefe</i>
Loles	Pulido Escolano	<i>Subdirectora</i>

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

Servicio de Gestión de Personal

Nombre	Apellidos	Puesto
Maria Isabel	Berenguer Griñán	<i>Gestora Jefe</i>
Alfredo	Martínez Pérez	<i>Subdirector</i>
Caridad	Moreno Ortin	<i>Gestora</i>
Juana	Pérez Colomina	<i>Subdirectora</i>
Rafael	Plá Penalva	<i>Vicegerente</i>
Cielo	Soriano García	<i>Gestora Jefe</i>

Servicio de Gestión Económica

Nombre	Apellidos	Puesto
Maria	Aguado Gonzalez	<i>Directora del Servicio</i>
Angela	González Álvaro	<i>Gestora</i>
Sergio	Ivorra Cardona	<i>Gestor Jefe</i>
Julia	Lozano Palencia	<i>Gestora Jefe</i>

Servicio de Informática

Nombre	Apellidos	Puesto
Juan Manuel	Aparicio García	<i>Director del Servicio</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>Técnico Informático</i>
Julián	Pascual de Pobil	<i>Técnico Informático</i>
Mar	Pujol López	<i>Directora del Secretariado de Informática</i>
Enrique	Ruíz Crespo	<i>Director Adjunto</i>

Servicio de Infraestructuras y Servicios

Nombre	Apellidos	Puesto
M ^a Dolores	Andrés Pascual	<i>Gestora Jefe</i>

Juana	Esquembre Lon	<i>Gestora</i>
Antonio	Fernández Lentisco	<i>Gestor</i>
Juan	Galindo López	<i>Especialista Técnico</i>
Antonio	Morata Ortiz	<i>Subdirector</i>
Gerardo	Onandia Arostegui	<i>Gestor Jefe</i>
Fabián	Ramón Prieto	<i>Gestor</i>
Fernando	Rodríguez Cavaller	<i>Director del Servicio</i>
Raquel	Sánchez Valcarcel	<i>Técnica</i>
Isidro	Serrano García	<i>Técnico</i>

Servicio de Investigación

Nombre	Apellidos	Puesto
Alvaro	Berenguer Berenguer	<i>Director del Servicio</i>
Alfonso	Cueto Rejón	<i>Técnico</i>
Bienvenida	Fitor Gómis	<i>Gestora Jefe</i>
Isabel	López Vera	<i>Técnica</i>
José Luis	Manrique Tajuelo	<i>Técnico</i>
Adoración	Martínez Martínez	<i>Subdirectora</i>
Rafael	Muñoz Guillena	<i>Director del Secretariado Transferencia Tecnología e Int. Inv.</i>
Elvira	Olmedo Pujol	<i>Gestora Jefe</i>
Maria Consuleo	Peñataro Yori	<i>Técnica</i>
Mª Dolores	Rosillo Ruíz	<i>Técnica</i>
José Manuel	Valero Torres	<i>Técnico Superior</i>

Servicio Jurídico

Nombre	Apellidos	Puesto
Ramón J.	Aparicio Albadalejo	<i>Gestor Jefe</i>
María África	Bertrán Damián	<i>Directora Adjunta</i>
Juan Manuel	González Larrea	<i>Gestor</i>
Daniel	Pastor Javaloyes	<i>Director del Servicio</i>

Servicio de Prevención

Nombre	Apellidos	Puesto
Francisco	Brocal Fernández	Técnico
Fernando	Grimaldos Martínez	Gestor Jefe
Pedro Vicente	Juan Pérez	Técnico

Servicio de Publicaciones

Nombre	Apellidos	Puesto
Raúl	Alvarez García	Gestor
Luisa	Bañuls Mateu	Gestora Jefe
Luis	Bonmatí Gutierrez	Técnico
José Ramón	Giner Mallol	Director del Servicio
Olivia	Manzanaro García	Especialista Técnica
Vicente	Navarro Bertomeu	Gestor

Servicio de Selección y Formación

Nombre	Apellidos	Puesto
Francisco	Candela Jaén	Director del Servicio
Ana	Echeveste Tellería	Subdirectora
Yolanda	Gil Barranco	Subdirectora
M ^a Mercedes	Planelles Espinós	Gestora
José M.	Prieto Tárraga	Gestor
Rosa	Valencia Rodríguez	Gestora

Servicios Técnicos de Investigación

Nombre	Apellidos	Puesto
Fernando	Coloma Pascual	Técnico
M ^a Teresa	Ferrándiz Gómez	Técnica
Cecilia	Gómez Lucas	Directora del Secretariado de Instrumentación Científica y Tecnología
Ana M ^a	Madariaga O'Ryan	Técnica
M ^a José	Muñoz Guillena	Técnica

SIBID

Nombre	Apellidos	Puesto
Angela	Balsera Izquierdo	<i>Técnica</i>
Reme	Blanes Gran	<i>Directora</i>
María	Esteban Alcaraz	<i>Técnica</i>
José Luis	Galiana Puchades	<i>Técnico</i>
José María	García Aviles	<i>Director Adjunto</i>
Juan	Mesa Sanz	<i>Director del Secretariado</i>
Ana	Miquel Abril	<i>Técnica</i>
Paula	Molina Escrivá	<i>Subdirectora</i>
Salvador	Sánchez García de las Bayonas	<i>Técnico</i>
Marisa	Soler Trives	<i>Directora Adjunta</i>

Unidad Técnica de Calidad

Nombre	Apellidos	Puesto
Manuel	Alcocer Alcaraz	<i>Director Técnico</i>
Rafael	Esteve Tebar	<i>Técnico</i>
Carlos	Mateo Ripoll	<i>Gestor Jefe</i>
Ana	Olivares Guilabert	<i>Gestora</i>
Juan José	Tarí Guillo	<i>Coordinador Académico del Secretariado de Calidad</i>