

*INFORME DE
AUTOEVALUACIÓN
DE
CALIDAD*

Servicio de Gestión Económica

Octubre 2005

INDICE

	Página
CRITERIO 0	3
• Organigrama (Anexo 1)	5
• Plano (Anexo 2)	6
CRITERIO 1. LIDERAZGO	8
CRITERIO 2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA	13
CRITERIO 3. PERSONAS	16
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS	20
CRITERIO 5. PROCESOS	22
• Diagrama de flujo-gastos directos (Anexo 3)	29
• Diagrama de flujo-pagos a personal propio (Anexo 4)	30
• Diagrama de flujo-colaboraciones docentes (Anexo 5)	31
• Diagrama de flujo-reposición fondos caja (Anexo 6)	32
• Diagrama de flujo-comisiones de servicio (Anexo 7)	33
CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES	34
CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS	36
CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	37
CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE	38
• Volumen de negocio (Anexo 8)	41
• Gráficos de concursos e inversiones (Anexo 9)	42

CRITERIO CERO

0a) Funciones, Misión y Valores de la Unidad.

Misión: Gestión, coordinación y supervisión de las actividades de Gestión Económica y patrimonio de la UA.

Visión: Refuerzo de la eficiencia de los procesos de modo que satisfagan plenamente a los usuarios.

Valores: Los valores que predominan son:

- Positivos: Confianza y apoyo
- Debilidades: Falta de motivación, insatisfacción

Si bien hay que señalar que tanto la misión como la visión no aparecen definidas por escrito por la organización por lo que se trataría de una propuesta que hemos elaborado como Comité.

0b) Grupos de interés relacionados con el Servicio

Como grupos de interés del Servicio hemos de destacar:

- Servicio Jurídico
- Servicio de Contabilidad
- Servicio de Infraestructuras y Servicios (engloba la Oficina Técnica)
- Centro de Proceso de Datos
- Centros de Gasto
- Servicio de Personal: Nóminas y Seguridad Social
- Gerencia
- Registro
- Vicerrectorado de Asuntos Económicos
- Vicerrectorado de Investigación
- Secretariado de normalización lingüística
- Secretariado de Relaciones Internacionales
- SIGUA
- Generalitat Valenciana: Dirección General de Enseñanzas Universitarias
- DOGV, BOE, DOCE

0c) Organigrama (Ver adjunto)

0d) Plano (Ver adjunto)

0e) Evolución del Servicio

Comenzó como Negociado de Gestión Económica y Caja, dependiendo directamente de Gerencia.

Se crearon más negociados relacionados (contratación, caja y dietas) que formaron el embrión del primer Servicio de Asuntos Económicos, que incluía la Sección de Contabilidad).

Algunos años después, con el aumento de volumen de trabajo, se desliga definitivamente de Contabilidad y se convierte en el actual Servicio de Gestión Económica.

0f) Normativa aplicable a la actividad del Servicio

- 1) Ley Orgánica 6/2001, de 21 de Diciembre, de Universidad (LOU)
- 2) Ley 37/1992, de 28 de Diciembre, de impuesto sobre el valor añadido(IVA)
- 3) Ley 58/2003, de 17 de Diciembre, Ley General Tributaria
- 4) Real Decreto Legislativo 3/2003, de 5 de Marzo, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley de Impuesto sobre la Renta de las Personas físicas (BOE, 10.03.2004)
- 5) RD 1775/2004, de 30 de Julio, por el que se aprueba el Reglamento del IRPF
- 6) RD Legislativo 2/2000, de 16 de Junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de contratos de las Administraciones Públicas
- 7) RD 1098/2001 , de 12 de Octubre por el que se aprueba el Reglamento General de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas
- 8) Directiva 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 31/3/04 sobre coordinación de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos de obras, suministros y servicios

PUNTOS DÉBILES

- Ambigüedad en al aplicación de la normativa
- Falta de delimitación de funciones

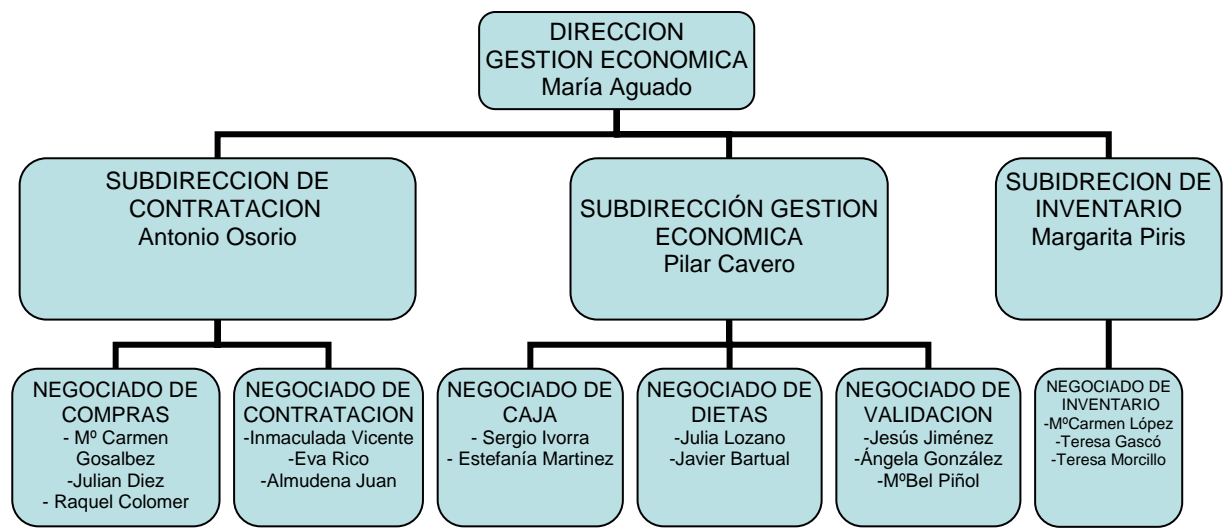
PUNTOS FUERTES

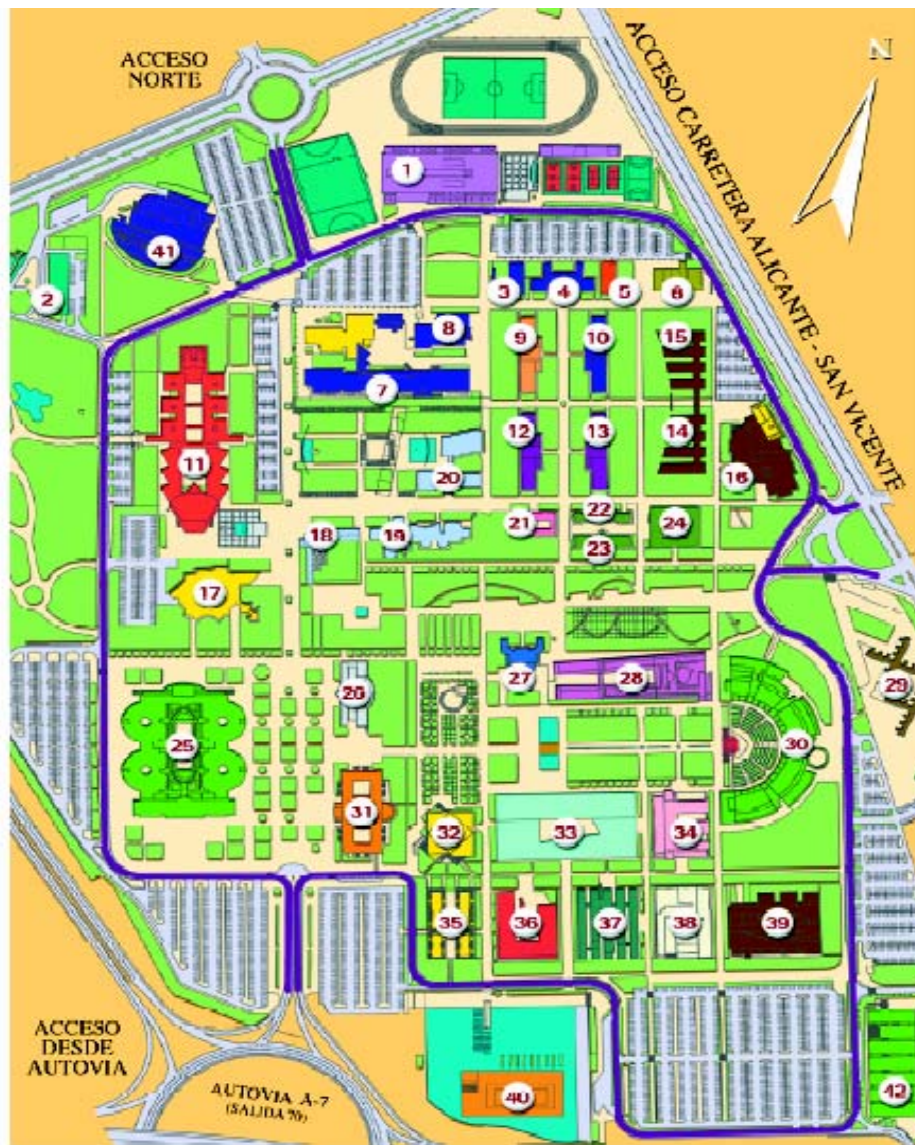
- Rapidez en la gestión, recursos informáticos apropiados, sobre todo en algunas áreas, a pesar de que este campo puede suponer una debilidad en otros (contratación)

PLANES DE MEJORA

- Coordinación y comunicación con otras unidades de la UA, implicadas en los procesos del Servicio.
- Planificación

ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DE GESTION ECONOMICA (Anexo 1)





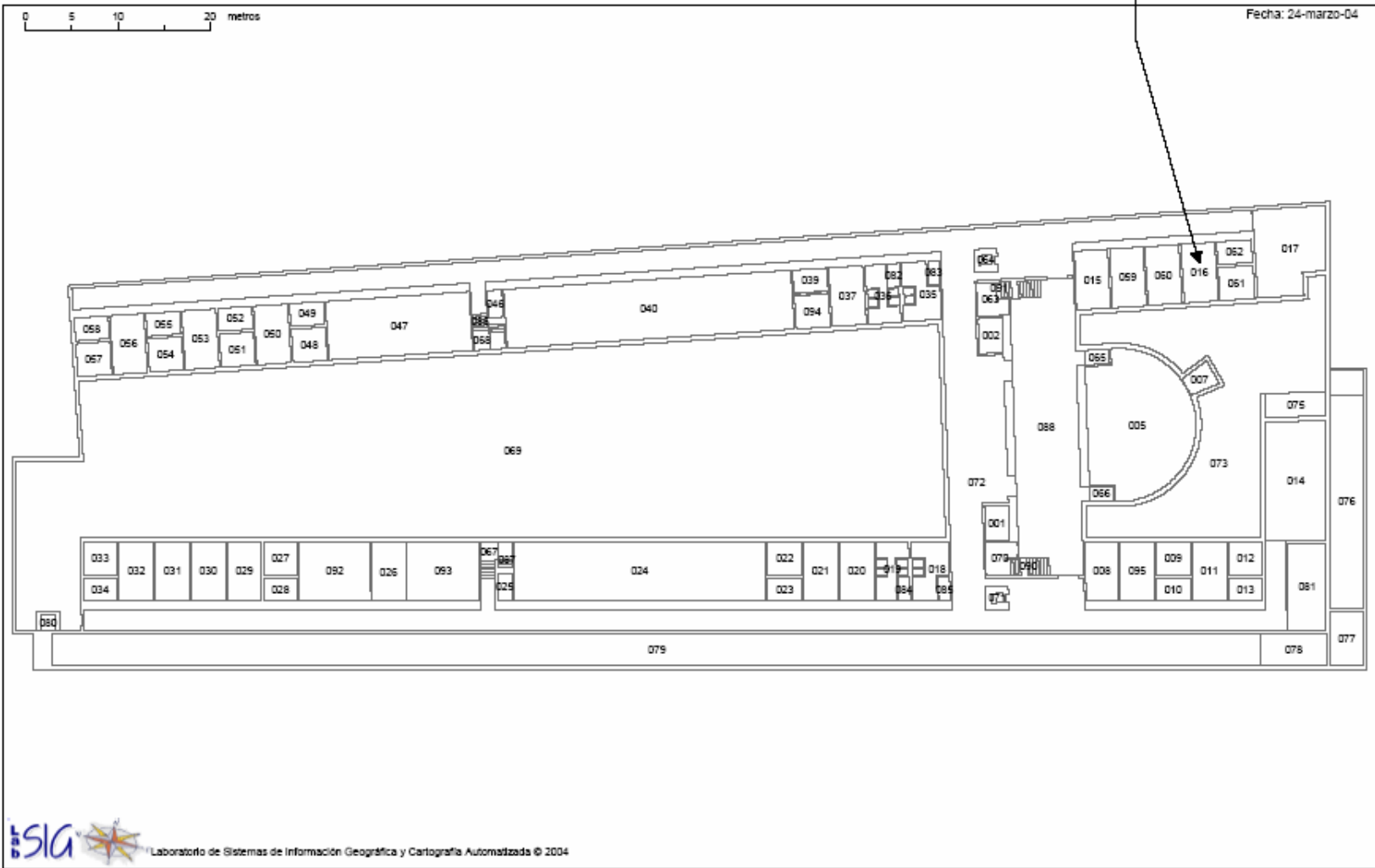
Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante

DIRECTORIO

- | | |
|---|--|
| 1 Zona deportiva | 23 Pabellón Jorge Juan |
| 2 Área de experimentación Industrial y de Servicios | 24 Facultad de Ciencias de la Educación I |
| 3 Facultad de Ciencias III | 25 Aulario General I |
| 4 Facultad de Ciencias IV | 26 Escuela Universitaria de Enfermería |
| 5 Centro de Proceso de Datos | 27 Torre de Control |
| 6 Taller de Imagen | 28 Rectorado y Servicios Generales |
| 7 Facultad de Ciencias II | 29 Colegio Mayor Universitario |
| 8 Facultad de Ciencias I | 30 Aulario General II |
| 9 Pabellón de Biotecnología | 31 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales |
| 10 Facultad de Ciencias V | 32 Club Social II |
| 11 Facultad de Derecho, Paraninfo | 33 Biblioteca General |
| 12 Pabellón universitario 12 | 34 Ciencias Sociales |
| 13 Pabellón universitario 13 | 35 Centro comercial |
| 14 Escuela Politécnica Superior III | 36 Edificio Germán Bernácer |
| 15 Escuela Politécnica Superior II | 37 Institutos Universitarios |
| 16 Escuela Politécnica Superior I | 38 Escuela Universitaria de Óptica y Optometría |
| 17 Club Social I | 39 Escuela Superior Politécnica IV |
| 18 Facultad de Filosofía y Letras III | 40 Museo de la Universidad de Alicante |
| 19 Facultad de Filosofía y Letras II | 41 Facultad de Ciencias VI: Aulario |
| 20 Facultad de Filosofía y Letras I | 42 Aulario III: Universidad Permanente |
| 21 Pabellón de alumnado | |
| 22 Facultad de Ciencias de la Educación II | |

Campus de Sant Vicent del Raspeig. Ap. Correos 99 E-03080 ALICANTE
Tel. : 965 90 34 00 • Fax: 965 90 34 64

<http://www.ua.es>



CRITERIO 1. LIDERAZGO.

El Servicio de Gestión Económica cuenta con la dirección del Servicio y tres Subdirecciones que son:

- Subdirección de Patrimonio e Inventario que incluye el negociado de:
Patrimonio e Inventario
- Subdirección de Contratación y Compras que incluye los negociados de:
Contratación
Gastos centralizados y terceros
- Subdirección de Gestión Económica que incluye los negociados de:
Pagos Específicos
Caja
Validación

1a) Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia de una cultura de Excelencia.

No existe la misión y visión del servicio (ver criterio 0) aunque sus responsables se aseguran que se desarrollan los procesos del servicio para cumplir con la legislación vigente.

En este sentido, el trabajo que realizan los líderes para desarrollar una política de Excelencia no se hace en base a unos criterios definidos de calidad sino más bien, a las necesidades impuestas por el aumento de trabajo. Es decir, las modificaciones a los procesos se producen sobre la marcha sin una consulta previa a los grupos de interés (personal del propio servicio implicado en las modificaciones, centros de gasto). Esto provoca un **aumento de las consultas tanto telefónica como personalmente, una ralentización del trabajo que desemboca en una acumulación del mismo, así como un sentimiento de indefensión por parte del usuario.**

Ej.: Se modifica una de las pantallas del programa de Gestión económica que entra en vigor al inicio del nuevo ejercicio económico 2005 y los usuarios se encuentran con ésta modificación sin previo aviso.

Habría que establecer un sistema para futuras modificaciones. Por ejemplo, reunión del personal del servicio que tiene que llevar a cabo los cambios, redacción de la circular que se ha de enviar a los centros de gasto, periodo de prueba para posibles rectificaciones, y todo ello antes del inicio del nuevo ejercicio económico.

En cuanto a la delegación de responsabilidades por parte del líder (del director del servicio a subdirectores), ésta queda establecida de una manera informal. El organigrama estructura claramente las áreas del Servicio y las funciones están relacionadas de una manera genérica en los manuales elaborados con motivo de la RPT (Relación de Puestos de Trabajo) en el año 1996. No obstante, no están por escrito las funciones de los líderes de forma específica y por tanto no queda clara esta delegación de responsabilidades. Estos actúan, aunque cada vez menos, como gestores de los antiguos negociados de los que eran responsables. Su parcela de trabajo sigue siendo

la misma que tenían cuando eran administrativos pero asumiendo nuevas responsabilidades.

La innovación se produce cuando las necesidades lo requieren y de este modo, no se generan a partir de un programa de mejoras ni una planificación estratégica del servicio. Muchas veces, los cambios se producen por modificaciones en la legislación.

No obstante, de una manera informal se plantean mejoras en el servicio, así como interés por las propuestas de cambio que se plantean tanto por el personal del propio servicio como por otros grupos de interés.

Como ejemplo a lo expuesto anteriormente podemos destacar: propuestas de reciclado en cuanto a papel y tóner; diseño de un fichero de proveedores de empresas adjudicatarias en contratación; utilización de una ficha de datos necesaria para la tramitación de expedientes de contratación (obras, suministros y servicios).

En general existe una buena relación personal, pero que no viene generada por el trabajo de los líderes sino más bien por la propia cultura de la organización.

1b) Los líderes se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización.

Aunque la capacidad de modificar el organigrama dentro del servicio existe, dado que el personal es del servicio, no de un negociado concreto, en la práctica no existe ésta movilidad, ni siquiera por necesidades del servicio, y las unidades funcionan como compartimentos estanco. Creemos que esto genera malestar entre el personal adscrito al servicio porque éste, en ocasiones, desearía realizar otras tareas menos mecánicas que las que realiza. Esta movilidad sería positiva además porque sería mayor el número de personas que conocerían el funcionamiento del servicio, no de su reducida parcela de trabajo.

No hay un sistema de procesos establecido. Los procesos existen en el servicio y son conocidos por todos a partir de la experiencia, aunque no están definidos por escrito. De este modo las actividades de aprendizaje se realizan por la mera transmisión de conocimientos entre los propios trabajadores. El funcionario que se marcha a otro puesto comunica al que lo sustituye cuáles son sus funciones y el método de trabajo que él lleva, y deja a su criterio las modificaciones que crea conveniente.

En este sentido no existen procesos de medición, revisión y mejora del funcionamiento y resultados del servicio. Estas posibles mejoras se llevan a cabo según se ha descrito en 1a).

Así, como no existe una planificación de cuáles deben ser los resultados del servicio, no puede haber un seguimiento de los mismos ni una evaluación final del trabajo de todo un año. No obstante sí se produce un control, que no está definido por escrito, pero que se realiza para mejorar la calidad del servicio. Por ejemplo, los cuadros de final de año vienen impuestos por las relaciones con otros grupos de interés como: el servicio de contabilidad, la gerencia, auditorías externas, necesidades propias del personal del propio servicio. No existe una planificación previa.

1c) Los líderes interactúan con clientes, partners y representantes de la sociedad.

Por el propio trabajo no existe ningún tipo de alianza establecida con otros servicios. Aunque no existen formalmente, sí existen reuniones informales (por operatividad del propio servicio) con los líderes de otros servicios, por ejemplo contabilidad, personal, informática. Por ejemplo, si hay necesidad de cuadrar el ejercicio se interactúa con el líder de contabilidad; si hay cambios en la legislación del IRPF se interactúa con el líder de personal. Pero éstas relaciones no están definidas en ningún plan de actuación. Sería aconsejable realizar reuniones de trabajo periódicas en las que estén representados los distintos grupos: subdirectores con el personal de su subdirección; director con subdirectores; directores de otros servicios ya que el director del servicio no puede tener conocimiento de todos los problemas que existen en las distintas unidades si no mantiene una continua relación con su personal.

Las únicas reuniones que se realizan son a nivel de directores del servicio, y dentro de éstos los de Servicios Generales, con el equipo rectoral una vez a la semana y siempre de manera informal, ya que no existe ninguna convocatoria a la reunión por escrito ni tampoco se levanta ninguna acta de la misma.

Habitualmente, no se produce un reconocimiento ni individual ni colectivo en cuanto a la mejora de los resultados. Los esfuerzos de las personas en su afán de mejorar los resultados en los procesos no son reconocidos por parte de los líderes de la organización. No obstante, alguna vez ha habido algún reconocimiento después de una “punta de trabajo”, mediante escrito de la gerencia, de agradecimiento al personal por su esfuerzo puntual para sacar un trabajo, pero éste ha generado malestar más que satisfacción, no por el escrito en sí, sino porque la situación de punta de trabajo se ha repetido sucesivamente en los mismos periodos todos los años y no tenemos constancia de solucionar el problema.

En cuanto al interés del líder por el medio ambiente y el reciclaje es a nivel particular. No existe una recomendación, ni por escrito ni verbalmente, del director del servicio al resto del personal. Lo que se hace es siempre a nivel particular.

Como ya se expuso en el **criterio 4**, podemos destacar dos apartados en cuanto al reciclaje:

- Reciclaje de papel mediante el uso de cajas de cartón en las distintas unidades del servicio donde se recoge el papel usado y se utiliza por ambas caras.
- Contrato con empresas que recogen el residuo de papel y de cartuchos de tonner para su reutilización.

Los líderes asisten regularmente a los cursos que contrata la universidad con empresas externas para mejorar la calidad. Aunque muchas veces la aplicación de los conocimientos obtenidos es inviable.

1d) Los líderes refuerzan una cultura de Excelencia entre las personas de la organización.

Los procesos de comunicación que se efectúan en el servicio no cuentan con la retroalimentación propia de una comunicación fluida. Existe comunicación pero es informal y en todo momento los líderes están dispuestos a atender, de forma directa, las necesidades y sugerencias del resto del personal.

Los resultados de las reuniones que realiza el director del servicio con el equipo de gobierno no trascienden al resto del personal la mayoría de las veces. Esto sucede porque el director del servicio no se reúne con los subdirectores y a su vez, los subdirectores no se reúnen con el personal adscrito a sus unidades. Esto provoca una falta de comunicación dentro del servicio.

Las nuevas incorporaciones de personal al servicio se presentan al resto de compañeros, bien por el director, bien por el subdirector correspondiente, quien además le sitúa en su puesto de trabajo. El inmediato superior será el encargado de instruirle en sus nuevas tareas.

1e) Los líderes definen e impulsan el cambio en la organización.

En este apartado hemos de destacar que en la Subdirección de Gestión económica se producen continuamente cambios en el programa informático. Estos cambios ayudan a una mejora en la tramitación de las propuestas, aunque no se evalúan anticipadamente los riesgos que se pueden producir por los cambios introducidos. En algunos casos estos cambios se han producido sin previo aviso lo cual ha agravado la situación.

A pesar de lo expuesto anteriormente hay que destacar la falta de programas informáticos adecuados en las otras dos subdirecciones, la de Patrimonio e Inventario y la de Compras y contratación.

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PLANES DE MEJORA

Como resumen a todo lo expuesto anteriormente podemos determinar una serie de puntos fuertes y débiles y planes de mejora que pasamos a detallar a continuación:

PUNTOS FUERTES

- Existe interés por parte de los líderes del servicio ante las propuestas de cambio que se plantean, tanto por el personal del propio servicio como por otros grupos de interés.
- En general existe una buena relación personal tanto dentro del servicio, entre nosotros, como con el resto de servicios y grupos de interés de la Universidad y creemos que nuestra imagen es bastante buena como gestores.
- Se están actualizando los manuales que utilizamos para la gestión económica y así incluir los cambios producidos en validación, dietas, caja, contratación, proveedores y cargos internos.
- Se han normalizado los impresos que se utilizan en contratación (actas de mesas de contratación, contratos, adjudicaciones, etc.)

- En la Subdirección de Gestión Económica se producen continuamente cambios en el programa informático que ayudan a una mejora en la tramitación de las propuestas.
- La unidad de contratación, dentro de la Subdirección de Contratación, mantiene una página web donde se publican todos los concursos públicos y sus correspondientes adjudicaciones.

PUNTOS DÉBILES

- El trabajo desarrollado por los líderes para desarrollar una política de excelencia no se hace en base a unos criterios definidos de calidad sino más bien a las necesidades impuestas por el aumento de trabajo.
- A pesar de que la movilidad dentro del servicio es posible, ésta no se produce en la práctica y las unidades funcionan como compartimentos estanco.
- No se producen reuniones entre el personal del servicio con el director del mismo lo que se traduce en una falta de comunicación.
- Carencia de programas informáticos en las áreas de Contratación y en Patrimonio e Inventario que abarquen toda la tramitación del expediente desde el inicio hasta el final y que pueda ser consultado de una manera segura por todos los grupos de interés.
- No existe una delegación de responsabilidades, de una manera formal, de la directora del servicio hacia los subdirectores, a pesar que el organigrama de la UA estructura claramente el Servicio de Gestión Económica (Ver organigrama anexo).

PLANES DE MEJORA

- Establecer un sistema para realizar modificaciones en cualquier proceso que se desarrolla dentro del servicio: reunión del personal del servicio que tiene que llevar a cabo los cambios, redacción de la circular que se ha de enviar a los centros de gasto, periodo de prueba antes de la implantación de la modificación para subsanar posibles errores.
- Redistribuir al personal dentro del servicio en época de “picos de trabajo” o bajas temporales del personal (bajas maternales, enfermedades largas, vacaciones, etc)
- En la relación con los grupos de interés habría que establecer cuales son las necesidades de éstos antes del inicio del ejercicio económico: modificación de los manuales del usuario; subsanación de los puntos marcados por las auditorías; cuadros contables.
- Establecer un calendario de reuniones sistemáticas durante todo el año.
- Identificación y asunción de una manera formal de las responsabilidades a asumir por parte de todo el personal del servicio, pero especialmente por los líderes.

CRITERIO 2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA.

2a) La política y estrategia se basa en las necesidades y expectativas actuales y futuras de los grupos de interés.

Dada la naturaleza del Servicio de Gestión Económica y una vez identificados los grupos de interés, todos ellos de obligado cumplimiento, llegamos a la conclusión que el objeto principal es la tramitación, de una manera eficiente, de los expedientes de gasto.

Como grupos de interés del Servicio hemos de destacar:

- Servicio Jurídico
- Servicio de Contabilidad
- Servicio de Infraestructuras y Servicios (engloba la Oficina Técnica)
- Centro de Proceso de Datos
- Centros de Gasto
- Servicio de Personal: Nóminas y Seguridad Social
- Gerencia
- Registro
- Vicerrectorado de Asuntos Económicos
- Vicerrectorado de Investigación
- Secretariado de normalización lingüística
- Secretariado de Relaciones Internacionales
- SIGUA
- Generalitat Valenciana: Dirección General de Enseñanzas Universitarias
- DOGV, BOE, DOCE

Estamos limitados a la hora de generar la satisfacción de los grupos de interés por el sometimiento a la legislación vigente.

Al mismo tiempo, la satisfacción de los grupos de interés relacionados con el Servicio de Gestión Económica está limitada por el cumplimiento de la legislación vigente aplicable, por parte de la Administración Pública, a los distintos procesos económicos. Por ejemplo: facturación correcta, plazos en concursos y procedimientos negociados, IRPF, IVA, etc.)

En relación con lo expuesto anteriormente, hemos de decir que la UA cuenta con un Servicio Jurídico en el que se centraliza todo lo referente a la legislación universitaria y también en lo referente a contratación. También en la unidad de contratación se tiene cierto interés por las modificaciones que se realizan en estos temas y se suele consultar el BOE en su versión digital por si se producen novedades.

2b) La política y estrategia se basa en la información de los indicadores de rendimiento, la investigación, el aprendizaje y las actividades externas.

No existen indicadores internos de rendimiento que nos ayuden a modificar nuestros procesos. En esta línea, y como una PROPUESTA DE MEJORA, sería aconsejable la elaboración y posterior envío de encuestas a los distintos grupos de interés, con el fin de obtener información, canalizarla y utilizarla para mejorar el rendimiento del Servicio.

2c) La política y estrategia se desarrolla, revisa y actualiza.

Los objetivos del Servicio no se revisan porque no están identificados.

2d) La política y estrategia se comunica y despliega mediante un esquema de procesos clave.

No hay un manual general del servicio colgado en la red al que puedan acceder los distintos grupos de interés para resolver las dudas que se les planteen.

Sí existen, a nivel de unidad, diferentes normativas internas para agilizar la gestión de los expedientes.

La percepción, en general, de los grupos de interés, es que el trabajo se hace de manera eficiente.

Las distintas quejas vienen a través de las dificultades que las distintas unidades del Servicio ponen a la tramitación como consecuencia del **control de legalidad**. Por ejemplo: exigencia en Pagos Específico de justificantes de viajes, residencia fiscal en colaboraciones docentes, facturas legalizadas, etc.).

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PLANES DE MEJORA

En base a lo expuesto anteriormente podemos destacar los siguientes aspectos:

PUNTOS FUERTES

- Por la naturaleza del Servicio de Gestión Económica, nos ajustamos en todo momento a la legalidad y buscamos la transparencia a todos los niveles.
- Aunque no de una manera formal, todas las unidades del Servicio están perfectamente estructuradas y los procesos bien definidos.
- Aunque no tenemos indicadores, nuestra percepción es que nuestra gestión es buena, pues las quejas que se reciben, (bien telefónica o personalmente), son debidas a la búsqueda de la transparencia en todos los expedientes que tramitamos.
- Existe, colgada en la web, normativa interna sobre algunos aspectos de la tramitación de propuestas de gasto.
-

PUNTOS DÉBILES

- Nuestros objetivos no están definidos por escrito.
- Tampoco se utilizan indicadores de rendimiento, ni de ningún otro tipo para analizar cómo funciona el Servicio respecto a otros años, y a su vez, respecto a otros servicios de la UA.

PLANES DE MEJORA

- Definir formalmente los **objetivos** del Servicio.

- Realizar encuestas a los distintos grupos de interés, con el fin de obtener información, canalizarla y utilizarla para mejorar el rendimiento del Servicio.
- Una vez definidos los objetivos, llevar a cabo revisiones periódicas de los mismos, a través de encuestas a los distintos grupos de interés, así como reuniones del personal del Servicio para adoptar medidas.
- Actualización de la página web del Servicio de Gestión Económica, así como confección de un Manual de gestión económica.

CRITERIO 3. PERSONAS.

Dentro de la UA existen una serie de materias que afectan a todos los colectivos y que están centralizadas en determinados servicios y por lo tanto, el Servicio de Gestión Económica no tiene capacidad para decidir sobre ellas. Estas materias son las siguientes:

- La selección y formación del PAS (personal de administración y servicios), llevada a cabo por el Servicio de Selección y Formación.
- Vacaciones, licencias y servicios, así como el control horario que está centralizado en el Servicio de Recursos Humanos.
- Mantenimiento de Software y Hardware centralizado en el Centro de Proceso de Datos.

3a) Planificación, gestión y mejora de los recursos humanos.

El Servicio de Gestión Económica no cuenta con un líder de Recursos Humanos sino que este tema se centraliza por completo en el Servicio del mismo nombre. Por lo tanto no existen planes de personal ni se plantean las necesidades de formación del servicio ya que el plan de formación es elaborado por la propia Universidad a través de su Servicio de Selección y Formación. En este sentido hemos de señalar que sí se manifiesta la necesidad de nuevos cursos en las encuestas que pasa el Servicio de selección y formación, pero fuera del Plan de Formación de la UA no tenemos conocimiento de que se realicen otros cursos.

En cuanto al tema de personal, en algún momento se han planteado necesidades de personal a consecuencia de períodos largos de baja (bajas maternales). En la actualidad el Servicio cuenta con una persona de apoyo, de la bolsa de trabajo, para suplir la baja de dos personas del servicio.

3b) Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización.

No existe una relación directa entre la capacidad individual de las personas y el trabajo a desarrollar, a pesar que los grupos C (gestor jefe) y D (gestores) concursan de forma genérica, no para una plaza nominal. Es decir, una persona que concursa a una vacante en un servicio, lo hace al servicio, no a la vacante en concreto. Será el director del servicio quien decida dónde colocar a la persona que ha concursado. Estamos convencidos que lo ideal sería que todo el personal del servicio, o al menos dentro de su unidad, conociera el trabajo desempeñado en los distintos puestos.

En este Servicio no hay problemas para acceder a la formación propia en la Universidad de Alicante. Por tanto, se facilita la formación. El trabajo desempeñado por la persona que asiste a un curso de formación, si no puede esperar, es realizado por otra persona de su unidad. Si el trabajo no es urgente, espera hasta su vuelta. Se evita en todo momento una acumulación excesiva de las tareas prioritarias.

No existe el trabajo en equipo porque no hay un reparto previo de tareas entre los miembros de una unidad. Lo que sí existe es una coordinación de los trabajos que se desempeñan dentro de los distintos negociados. Por ejemplo,

en la unidad de contratación los dos gestoras tienen controlado en todo momento todas las fases de un expediente lo que facilita la gestión. Por otro lado, los otros miembros de la unidad, subdirector de contratación y gestor jefe también conocen las distintas tareas de los diferentes procesos y en caso de necesidad pueden ayudar e suplir la ausencia de una de las gestoras. Lo mismo ocurre en los otros negociados del Servicio, por lo que la acumulación de trabajo, si se produce, es por causas externas (picos de trabajo por vacaciones, o cierre del ejercicio, etc).

3c) Implicación y asunción de responsabilidades por parte de las personas de la organización.

Se facilita la participación en actividades de mejora cuando surge la necesidad de modificar un proceso ya existente, aunque siempre de manera informal.

En este apartado hemos de señalar que no se reparten responsabilidades, sino que la responsabilidad es asumida por cada funcionario en su puesto de trabajo sin que se produzca ninguna planificación previa. Cuando se accede a un puesto dentro del servicio, la persona a la que se sustituye instruye a la nueva en todas las tareas de las que va a ser responsable. De alguna manera se planifican las tareas dentro de las unidades y todo el personal es responsable de su parcela. Abusando un poco de la presunción hemos de decir que el personal del Servicio tiene un alto grado de responsabilidad en cuanto a las tareas que desempeña.

No existe un plan de innovación como tal, pero sí se producen cambios a un nivel inferior dentro del propio servicio: a nivel de unidad. Por ejemplo:

- Dentro de **contratación** hemos adaptado un documento sobre datos de la empresa adjudicataria en base a uno existente en la web de otra universidad.
- En **validación**, y para facilitar la tramitación de las colaboraciones docentes, se han producido una serie de cambios que permiten un mayor control del gasto.
- En **proveedores** se han producido cambios en las pantallas haciendo un entorno más amigable al usuario.

En cualquiera de los tres casos expuestos anteriormente las modificaciones se han realizado a partir de una sugerencia del personal de la propia unidad y se han llevado a cabo con el consenso del inmediato superior y de la directora del Servicio.

Existen manuales de funciones y de descripción de puestos de trabajo pero de una forma genérica, es decir, funciones de los gestores, gestores jefes, subdirectores, etc. Estos manuales son del año 1996 y sólo se han hecho modificaciones puntuales desde entonces según nos informa el Vicegerente de Recursos Humanos.

3d) Existencia de un diálogo entre las personas y la organización.

Podemos destacar dos niveles de comunicación:

a) Comunicación entre los jefes con el personal

Normalmente la comunicación se produce entre las personas de la unidad con su inmediato superior, pero también del personal con la directora del Servicio. Lo mismo sucede por parte de la directora del servicio, si quiere solucionar algún problema o ampliar información sobre algo, sale de su despacho y se dirige a quien se lo puede solucionar, sea subdirector o gestor.

En alguna ocasión la comunicación no funciona y se produce alguna pequeña desinformación.

b) Jefes con jefes

No existe comunicación entre los distintos jefes del servicio (subdirectores) porque no existe una vinculación en cuanto a las tareas a realizar en cada subdirección. El director se relaciona de forma individual con cada uno de ellos. Por ejemplo, si se necesita personal de apoyo, no hay una reunión previa de los subdirectores para tratar el tema y posteriormente plantearse a la directora del servicio.

A pesar de lo dicho anteriormente, la comunicación se produce siempre, aunque de manera informal, sin convocatorias previas por escrito. No se puede decir que existan reuniones de equipo.

En este sentido hemos de decir que no existe comunicación formal dentro del servicio a ningún nivel con lo que la garantía de la eficacia de la comunicación a veces no es demasiado buena.

Creemos aconsejable asumir la realización de reuniones periódicas tanto entre el personal de cada subdirección, como entre los distintos subdirectores con el director del servicio con el fin de desarrollar políticas y estrategias que aumenten la calidad del servicio prestado.

3e) Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización.

Entendemos que aquí es la Universidad la que tiene competencia, a través de su Servicio de Recursos Humanos y de la Gerencia. En este punto hemos de destacar algunas de las ventajas para el personal que se han ido consiguiendo como: Plan de Pensiones para todo el personal, Escuela de Verano para los hijos de los empleados, Asistencia Sanitaria, Ayuda Social, Vacaciones.

Creemos que sí está en manos del director del servicio el reconocimiento al trabajo desarrollado por el personal y evitar con su gestión posibles agravios comparativos relacionados con el cumplimiento del deber como funcionarios:

- no sacar el trabajo
- cumplimiento horario
- asumir responsabilidades

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PLANES DE MEJORA

Como resumen de lo expuesto anteriormente pasamos a detallar los puntos débiles, puntos fuertes y áreas de mejora del criterio 3.

PUNTOS FUERTES

- El personal del servicio está formado en todo momento a través de la UA sin que existan problemas de cumplimiento de horarios o tramitación de los expedientes.
- Existe un alto grado de responsabilidad entre el personal del Servicio que permite una cierta autonomía en la planificación y gestión de las tareas.
- La relación entre el personal del Servicio es satisfactoria.
- Aunque no exista por escrito y de una manera forma, todos, dentro del Servicio, sabemos cual es nuestro cometido.

PUNTOS DÉBILES

- Las modificaciones en los procesos se producen sin un plan previo de innovación consensuado por todas las partes interesadas.
- No existe un plan de comunicación formal, con reuniones periódicas entre el personal de cada unidad con su inmediato superior, ni de los responsables de unidad con la jefa del servicio.
- Cada persona desempeña las tareas que le han sido asignadas pero no asume la necesidad de conocer todo lo que se hace, al menos, dentro de su unidad.

PLANES DE MEJORA

- Creemos necesaria una planificación a la hora de llevar a cabo modificaciones en los procesos. Planificación que debe estar consensuada, mediante reuniones, por todo el personal del servicio que esté implicado en dichos procesos.
- Sería conveniente tener un sistema de comunicación formal en el que se establecieran un mínimo de reuniones entre el personal del servicio con el fin de mejorar la gestión y las relaciones tanto interna como externamente.
- Consideramos positivo y necesario, el reconocimiento por parte de los superiores del Servicio al resto del personal sobre la gestión bien hecha, así como el control del cumplimiento de nuestros deberes como funcionarios.

CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.

4a) Gestión de las alianzas externas.

Las alianzas y estrategias que se establecen, de forma voluntaria, son de gestión de los procesos de gestión económica, y se realizan fundamentalmente con:

- Delegación de Hacienda en referencia a temas sobre legislación aplicable del IVA, IRPF, y normativa en cuanto a facturación.
- Asesoría jurídica de la Sindicatura de Cuentas en temas relacionados con la contratación administrativa.
- Agente de Aduanas en cuanto a importaciones de equipos de investigación no comunitarios.
- Departamentos de contratación de algunas universidades: con las de la Comunidad Valenciana se realizaron una serie de reuniones con el fin de sacar a concurso la energía eléctrica de todas ellas y obtener sinergias, no llegándose a ningún acuerdo por motivos económicos. El coste del kw/h era superior en las otras universidades por tener éstas un campus más disperso que el de la Universidad de Alicante(en adelante UA) que está concentrado mayoritariamente en uno sólo. Creación de una **ficha de datos de proveedores** basada en la existente en el departamento de contratación de la Universidad Miguel Hernández. Navegar por las páginas web de las distintas universidades en el campo de la normativa de **dietas** para compartir el conocimiento y mejorar los procesos.

4b) Gestión de los recursos económicos y financieros.

El Servicio de Gestión Económica no tiene presupuesto propio por lo que no procede el desarrollo de éste punto.

4c) Gestión de los edificios, equipos y materiales.

Los equipos informáticos y mobiliario en general son adquiridos de forma centralizada mediante contratos administrativos. Existen empresas externas que se encargan del mantenimiento tanto de mobiliario como de equipos informáticos.

Individualmente se procura el buen uso y mantenimiento de los equipos de los que somos usuarios.

En cuanto al reciclaje podemos destacar dos apartados:

- Reciclaje de papel mediante el uso de cajas de cartón en las distintas unidades del servicio donde se recoge el papel usado y se reutiliza por ambas caras.
- Contrato con empresas que recogen el residuo de papel y de cartuchos de tónner para su reutilización.

Sería positivo la instalación de contenedores para recoger latas, vidrio, plásticos y pilas en diversas zonas del campus.

Ahora bien, como impactos negativos podemos destacar:

- Ausencia de pantallas planas en los monitores que repercute negativamente produciendo problemas visuales en los usuarios (aumento de personas, en los dos últimos años, que utilizan gafas).
- Problemas con el aire acondicionado debido a la dificultad de regular la temperatura individualmente.
- Problemas ergonómicos con el mobiliario (mesas y sillas).
- Problemas de luminosidad.

4d) Gestión de la tecnología.

Se utilizan, tanto internamente como externamente, las tecnologías tradicionales como fax, e-mail, publicaciones en diarios oficiales (DOGV, BOE, DOCE) y medios de comunicación (periódicos).

Alternativamente se ha creado una página web en contratación para la publicación de todos los temas relacionados con la unidad: publicación de pliegos de concursos y procedimientos negociados, adjudicaciones, etc). También existen, en ésta misma unidad, SAI (Sistema de Alimentación Ininterrumpida), así como una destructora de documentos.

Se utilizan frecuentemente post-it para reafirmar faltas de documentación, documentación interna, etc.

Existen también impresos normalizados de devolución de expedientes para tener controlados éstos en todo momento (en validación y contratación).

4e) Gestión de la información y del conocimiento.

El servicio cuenta con listas de distribución mediante las cuales se comunica a los diferentes grupos de interés las modificaciones de los procedimientos o innovaciones (fundamentalmente a centros de gasto).

Por ejemplo **circulares** sobre el cierre del ejercicio y cambios en la normativa. Programa de gestión económica que puede ser consultado por todos los centros de gasto pero sólo en lo referente al pago de facturas o dietas.

La información llega al usuario porque se reciben comunicaciones electrónicas con acuse de recibo o bien confirmación electrónica de la transferencia pro parte de la entidad bancaria (principalmente en dietas). Es una forma de asegurarnos que, tanto la transferencia como la información, han llegado correctamente.

En cuanto a la innovación en los procesos se han llevado a cabo varios cambios:

- Eliminar los pagos por talón en dietas y pagar por transferencia.
- Creación de los ADOP múltiples en pagos a personal propio y colaboraciones docentes. Actualmente se estudia la posibilidad de hacer ADOP múltiples en gastos directos.
- Debido a los errores producidos por la manipulación de distintos usuarios del programa de proveedores de han centralizado las altas, bajas y modificaciones de proveedores y clientes en el Servicio de Gestión Económica.
- Sigue pendiente el desarrollo de un programa informático para la unidad de Contratación que permita el seguimiento de un procedimiento de contratación desde el principio hasta el final.

CRITERIO 5. PROCESOS.

LISTADO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ECONÓMICA

A continuación elaboramos un listado de los procesos clave y de soporte que se realizan y están normalizados, en el Servicio de Gestión Económica por Subdirecciones y Negociados.

SUBDIRECCION DE GESTION ECONOMICA_(clave):

- Ingresos y traspasos del capítulo 2 de la Universidad
- Elaboración de las nóminas de dietas de selectividad
- Revisión de los expedientes del Negociado de Caja
- Modificación y publicación de la página Web de Gestión Económica
- Revisión y mantenimiento del manual de Gestión Económica (dietas y validación)

Negociado de Validación (clave):

- Tramitación de las propuestas de gastos directos, colaboraciones docentes y pagos a personal propio
- Relaciones de Valencia de OP, AD y O
- Tramitación nómina general de la UA
- Tramitación de la Seguridad Social
- Tramitación Ayuda Social y Selectividad
- Tramitación devolución tasas de cursos extraordinarios
- Tramitación permisos y licencias

Negociado de Validación (soporte):

- Elaboración de ADOP de las propuestas de los procesos clave
- Validación de los expedientes

Negociado de dietas (clave):

- Indemnización comisiones de servicio
- Conciliación de la cuenta de Pagos específicos. Transferencias bancarias
- Validación expedientes de dietas, tesis y tribunales.

Negociado de dietas (soporte):

- Conciliación de la cuenta de la VISA de la Agencia de Viajes
- Nómina de dietas
- Mantenimiento base de datos de las facturas emitidas por la Agencia de viajes asociadas a Comisiones de Servicio
- Envío de mail para avisar al interesado del cobro de talones
- Talones bancarios
- Validación expedientes de dietas, tesis y tribunales

Negociado de Caja (clave):

- Control cuentas de Caja Central
- Reposición fondos a los Centros de Gasto
- Conciliación cuantías maniobra de los Centros de Gasto
- Operaciones extrapresupuestarias: pagos a BOE, DOGV, pagos a empresas intracomunitarias y pagos en moneda extranjera

Negociado de Caja (soporte):

- Recepción de propuestas de los Centros de Gasto y comprobación con el programa de gestión económica
- Emisión talones y transferencias para gastos centralizados y centros de gasto sin cuenta de maniobra
- Pago en efectivo de gastos menores
- Control de las cuentas de la VISA institucional y reposición 1 vez/mes de los fondos de dicha cuenta
- Validación de expedientes junto con el ADOP múltiple
- Reposición fondos por gastos generados en los Centros
- Ampliación y modificación de las cuentas de maniobra
- Comprobación de los extractos bancarios de las diferentes cuentas de maniobra

SUBDIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN Y COMPRAS:

- Relación con empresas externas.
- Modificación de pliegos de cláusulas administrativas particulares.
- Expedientes de importación de equipamiento de investigación a través de créditos documentarios.
- Relación con las empresas auditoras.
- Asistencia a las comisiones de contratación como Secretario de las mismas.

Negociado de contratación (clave):

- Tramitación de expedientes de contratos administrativos de obras, suministros, asistencia, administrativos especiales y subastas (por CP, PNSP y PNCP).
- Devolución de fianzas provisionales y definitivas.
- Control y facturación de los cánones de los contratos administrativos especiales (cafeterías, locales comerciales, entidades bancarias, reprografía, máquinas expendedoras, etc.)
- Control, seguimiento y justificación, en su caso, de los gastos con cargo a los créditos de Inversiones de la Generalitat (620), Inversiones propias (621), Infraestructura Docente (622), Fondos FEDER Madrid y Valencia (609).

- Cuadre a fin de ejercicio, con el Servicio de Contabilidad, de los ADs tramitados con cargo a las diferentes aplicaciones económicas (contraído, pagado, pendiente).

Negociado de Contratación (soporte):

- Mantenimiento página WEB de contratación.
- Remisión al DOGV de la relación de adjudicaciones mensualmente.
- Envío a la Sindicatura de Cuentas de la relación de contratos de obras (+ de 601.012 €), suministros (+ de 450.759 €), y asistencia (+ de 150.253 €)
- Mantenimiento del archivo de expedientes de contratación.
- Mantenimiento del archivo de empresas adjudicatarias.
- Envío de expedientes al Archivo General.
- Seguimiento de los contratos privados realizados con empresas de servicios (teléfonos públicos, ascensores, seguros de vehículos, etc.)
- Publicación en el DOGV, BOE y DOCE de los CP de obras, suministros y asistencia.
- Creación y mantenimiento de las bases de datos en EXCEL Y ACCES
- Atención de consultas de empresas externas y envío de listados sobre la situación en que se encuentran sus facturas.

Negociado de Compras (clave):

- Control, seguimiento y justificación de los cargos internos de los centros de gasto de la UA.
- Gestión del fichero general de terceros de la UA (altas, bajas y modificaciones)
- Mantenimiento y actualización del fichero de datos bancarios asociado al de proveedores.
- Gestión del presupuesto de la Imprenta (tramitación ADOP)
- Tramitación de facturas no inventariables, de menos de 12.000 € con cargo a Servicios Generales.

Negociado de Compras (soporte):

- Mantenimiento de bases de datos de terceros a los que se facturan cargos internos.
- Atención a los proveedores adjudicatarios de servicios (reprografía)
- Atención a los centros de gasto sobre dudas sobre los cargos internos y las propuestas de gasto tramitadas con cargo a servicios generales.
- Atención a las consultas de los proveedores sobre datos relativos al IVA
- Atención a las empresas auditoras (listados).
- Envío de listados a proveedores sobre situación de facturas.
- Atención a centros de gasto sobre dudas del programa de gestión económica.

5a) Diseño y gestión sistemática de los procesos.

Todos los procesos que se generan en el Servicio de Gestión Económica llevan estandarizados los documentos y se encuentran disponibles en el programa de Gestión Económica, ya sea por la normativa aplicable (ej. Contratación), como por el propio funcionamiento del servicio. Algunos de los ejemplos que podemos señalar son:

Negociado de Dietas: Comisiones de servicio, impresos de exceso de hotel (fuera del programa de gestión económica), ingresos y traspasos (existe un modelo pero no está normalizado)

Negociado de Caja: Impresos de conciliación de cuentas, propuestas de gasto.

Negociado de Validación: propuestas de gasto y documentos contables. Todo esto tiene como soporte el programa informático de gestión económica.

Contratación: Ha estandarizado todos sus procesos a través de bases de datos en ACCES, EXCEL y plantillas para documentos, debido a la inexistencia de un programa informático específico para Contratación que enlace con el existente de gestión económica.

Inventario: Están estandarizadas las etiquetas que coloca en todos los elementos inventariables propiedad de la Universidad, así como la hoja de inventario a cumplimentar por los distintos centros de gasto cuando gestionan un gasto inventariable.

Compras: Propuestas de gasto, justificantes de cargos internos.

A pesar de la estandarización de la mayoría de los documentos empleados en los distintos procesos, existen todavía algunos aspectos mejorables como por ejemplo el proceso de **tramitación de los traspasos de crédito internos**. En este proceso, el documento existente para ello no siempre es utilizado por los diferentes centros de gasto bien por desconocimiento, bien porque el impreso no se ajusta a las peticiones deseadas.

5b) Introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, a fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor.

Todo proceso está expuesto a valoraciones positivas o negativas por parte de los distintos grupos de interés que se relacionan con dicho proceso. En cualquier caso, estas valoraciones deben servir para mejorar la gestión.

Para establecer cambios en los procesos sería conveniente una reunión de los responsables de los mismos para analizar éstos en su totalidad. Identificar dónde fallan, cuales son sus puntos débiles e intentar solucionarlos. Una vez modificado el proceso ponerlo en conocimiento del director del servicio o el gerente, y finalmente a los distintos grupos de interés. La información a los interesados llegaría a través de circulares por correo electrónico.

Antes de la implantación de las modificaciones sería conveniente establecer un sistema paralelo de prueba que permita evaluar la seguridad de los cambios producidos en los distintos procesos.

Asimismo sería aconsejable que, cuando un proceso se modifique mayoritariamente o se cree uno nuevo, los distintos grupos de interés asistan a cursos de formación específica sobre los mismos antes de su implantación.

5c) Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose en las necesidades y expectativas de los clientes.

En este apartado hemos de decir que no se realizan encuestas a clientes para conocer sus necesidades. En ocasiones tenemos constancia de alguna reclamación o sugerencia vía correo electrónico o bien hablando con el cliente personalmente.

Como consecuencia de la autoevaluación se han realizado una serie de encuestas, cuyos resultados se han expuesto en el criterio 9.

Sería aconsejable conocer cual es la opinión de nuestros clientes habilitando un sistema que pudiera canalizar sus sugerencias o reclamaciones.

Por ejemplo: encuestas sobre los programas informáticos utilizados (programa de gestión económica); rapidez a la hora de resolver expedientes (en contratación respecto a empresas externas).

No nos anticipamos a las necesidades de nuestros clientes, ya que carecemos de indicadores sobre este tema, pero sí conocemos algunas de ellas como por ejemplo: situación en que se encuentran las facturas. Para ello consideramos que como se podría establecer un **sistema de consulta seguro y fiable que permitiera a cada empresa externa consultar en qué situación se encuentran sus facturas. Esta información se daría a través de la página web de la universidad.**

En todo momento se tiene en cuenta la creatividad y la innovación de las personas que trabajan en el servicio, pero no se realizan reuniones entre el personal de una unidad con el director del servicio para la puesta en común de estos temas.

En ocasiones se consultan las páginas web de otras universidades con el fin de contrastar información modelos de impresos, servicios con que cuentan las universidades, normativa interna, etc. Algunos ejemplos son: modelo estandarizado sobre justificación de comidas institucionales, ficha de proveedores en contratación).

5d) Producción, distribución y servicio de atención, de los productos y servicios.

El personal del servicio de gestión económica atiende de forma continuada a los clientes (internos y externos) durante la jornada de trabajo (de 8 a 15 horas), ya que no existe la atención al público limitada a un horario como en una secretaría.

Tampoco hay una persona que tenga la exclusividad en este tema, sino que cada uno informa generalmente de su propia gestión.

Dentro de los Planes de formación continua, el personal del servicio ha recibido formación en el campo de "atención al público" como cursos obligatorios para todo el personal de la Universidad. Sin embargo, como dato hemos de decir que, cuando la atención se produce por teléfono, no nos identificamos diciendo nuestro nombre, ni tampoco nuestro puesto de trabajo.

5e) Gestión y mejora de las relaciones con los clientes.

En líneas generales creemos que, la relación existente entre el personal del servicio y los diferentes grupos de interés (clientes internos y externos), es satisfactoria, a pesar de que no se han realizado ningún tipo de encuestas que nos aporten datos reales.

Las quejas que se producen se hacen a través del teléfono y en alguna ocasión por escrito (tenemos constancia de una queja en contratación). Estas quejas se producen por los requisitos que se exigen para la tramitación de expedientes, no por la mala gestión del personal del Servicio de Gestión Económica.

Hemos de destacar, en relación con Contratación, la existencia de recursos presentados contra las adjudicaciones de contratos de obras, suministros y servicios. Estos recursos se resuelven según la legislación vigente.

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PLANES DE MEJORA

De todo lo desarrollado anteriormente se deducen los siguientes

PUNTOS FUERTES

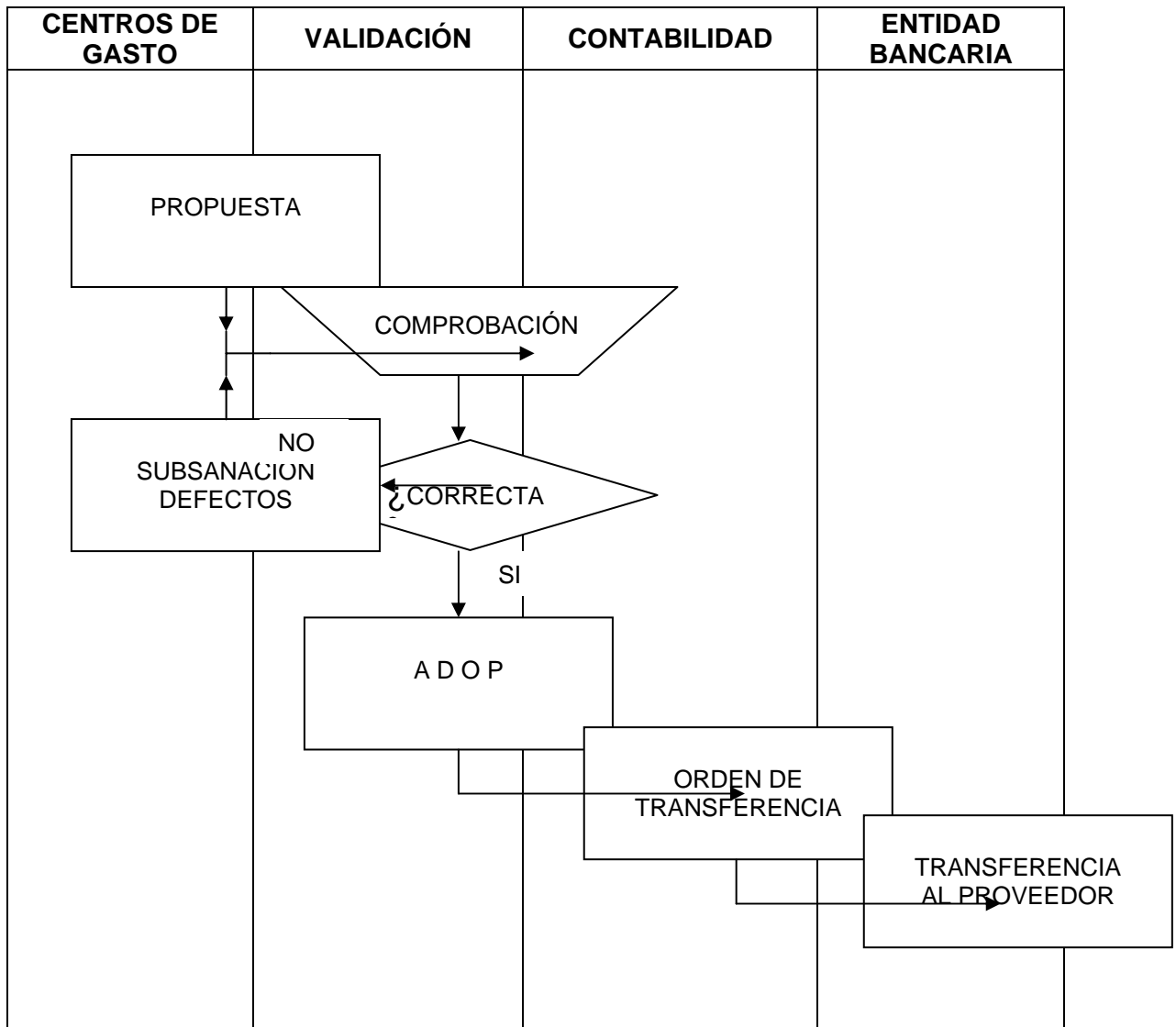
- Existe un programa de gestión económica que permite a los distintos centros de gasto consultar en qué situación se encuentran los expedientes de gasto tramitados por ellos. En este programa se utiliza una numeración, del 1 al 9, para determinar las distintas situaciones en las que se puede encontrar la factura.
- La mayoría de los documentos que utilizan los usuarios están normalizados y colgados en la web de gestión económica.
- Las propuestas de gasto que llegan a la unidad de validación, caja o compras, se tramitan normalmente en el día, y, aunque no tenemos indicadores, ahora tardan bastante menos que en épocas anteriores. En el caso de contratación, y debido a la naturaleza de los expedientes, la tramitación es un poco más larga.

PUNTOS DÉBILES

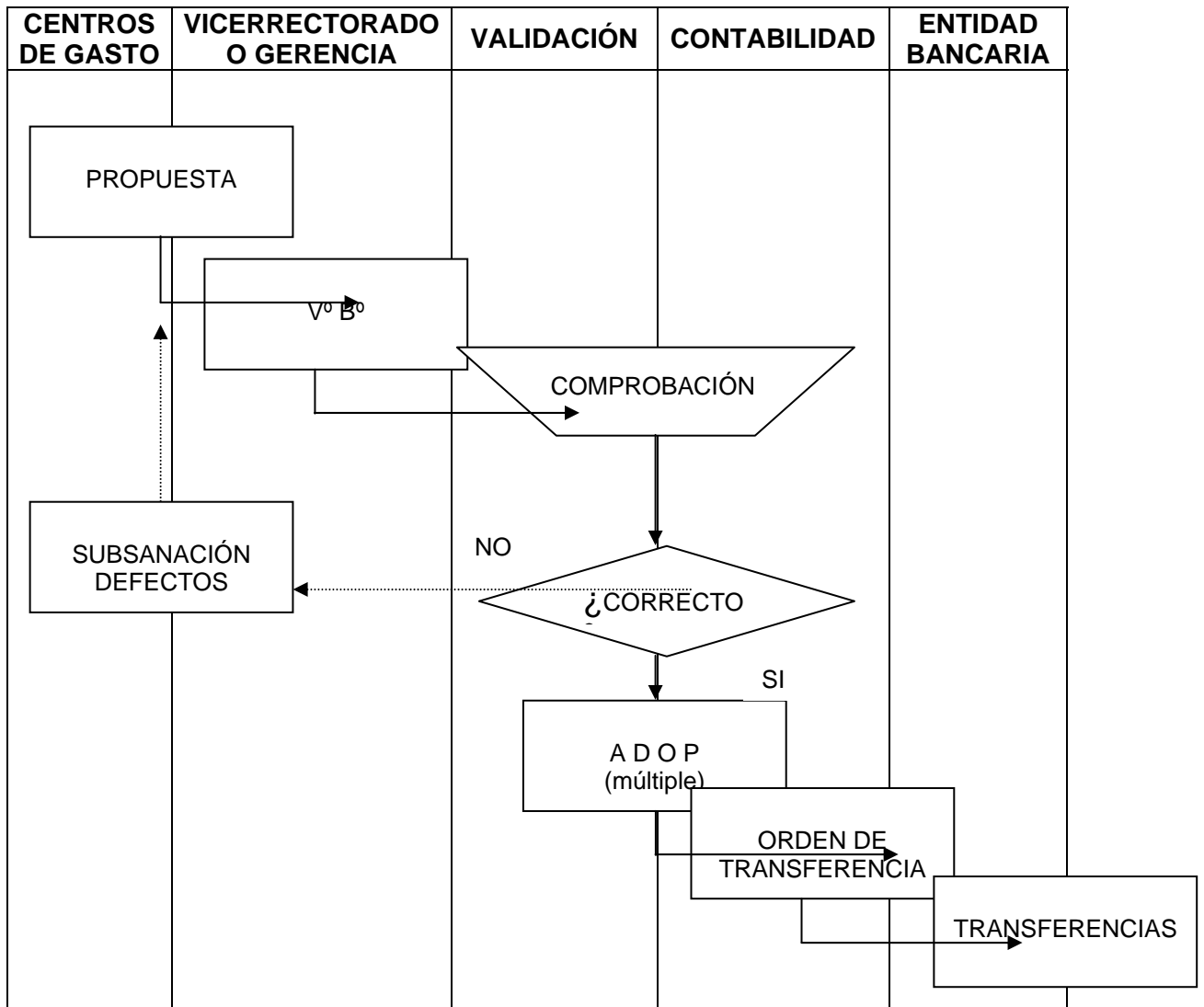
- Actualmente no contamos con indicadores que nos permitan contrastar datos pero si que disponemos de la información para establecerlos y de hecho se han establecido a partir del proceso de evaluación que estamos llevando a cabo, únicamente aparecen los datos en la Memoria general de la UA elaborada por la Secretaría General
- Generalmente, salvo exigencias legales o normativa interna, no existen plazos para la gestión de los procesos. Éstos se efectúan lo mas rápido posible, pero a veces se producen retrasos como consecuencia de picos de trabajo, expedientes incompletos, falta de disponibilidad de presupuesto, etc.

PLANES DE MEJORA

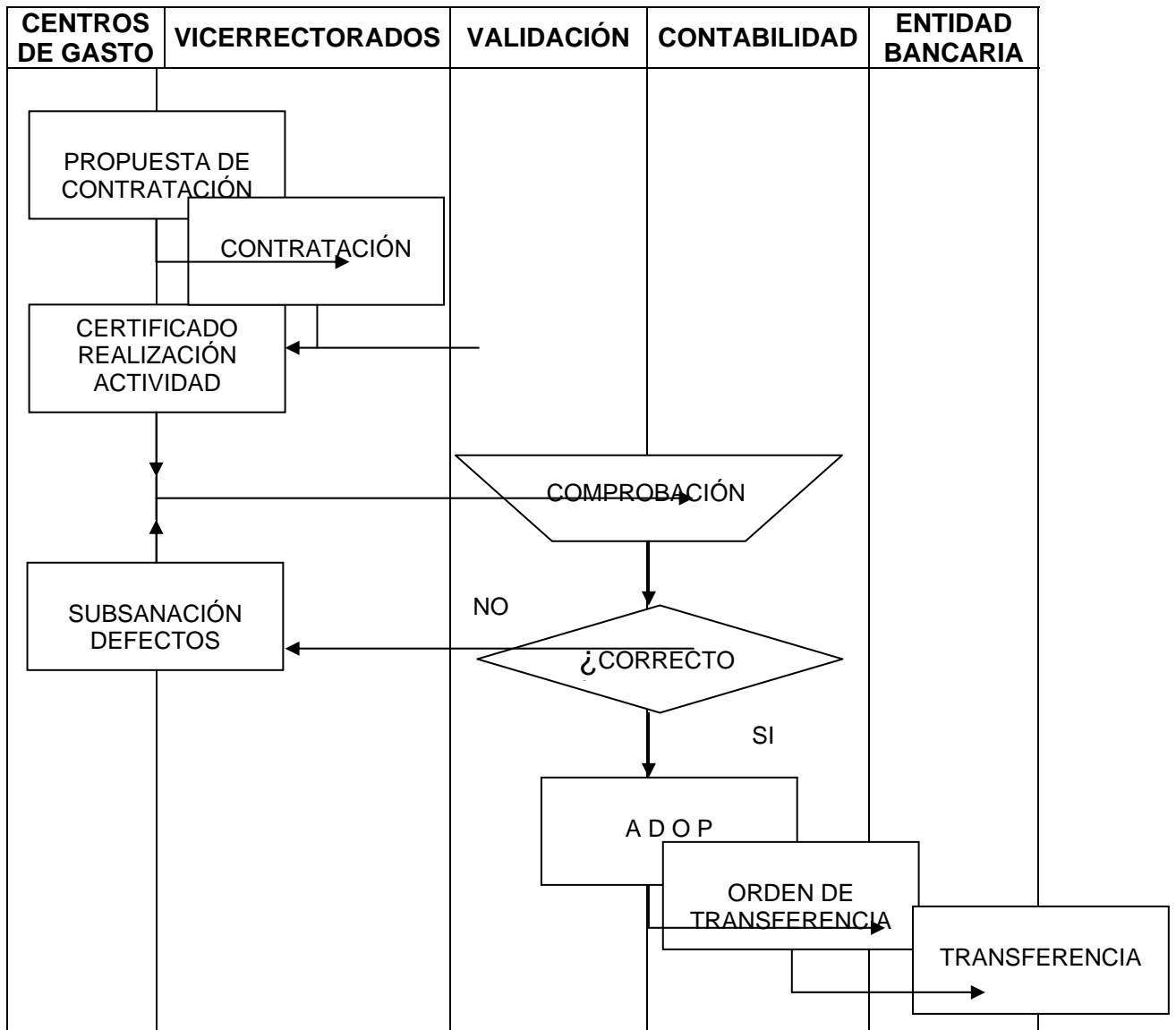
- Habilitar un sistema de información al usuario externo (empresas interesadas) para que puedan acceder a una página web dentro del programa de gestión económica, que les informe de la situación en que se encuentra su factura. Serviría la misma numeración existente ya que la base de datos sería la misma.
- Establecer indicadores, totales y parciales a través de la información generada por las bases de datos elaboradas por el propio servicio, así como los datos acumulados por el Centro de Proceso de Datos.
- Implicación de todo el personal del servicio para tener, **en primer lugar**, un conocimiento amplio de los temas que se gestionan en su unidad, y **en segundo lugar**, un conocimiento más general de las gestiones que se llevan a cabo en el resto del servicio. Ello facilitaría la información a cualquier interesado que la necesitara en caso de ausencia de la persona responsable.
- Elaborar, por parte de personal cualificado para ello (ej.: Unidad de Calidad), encuestas dirigidas a los distintos grupos de interés y obtener así datos reales de cómo nos ven nuestros clientes y cómo valoran nuestra gestión.



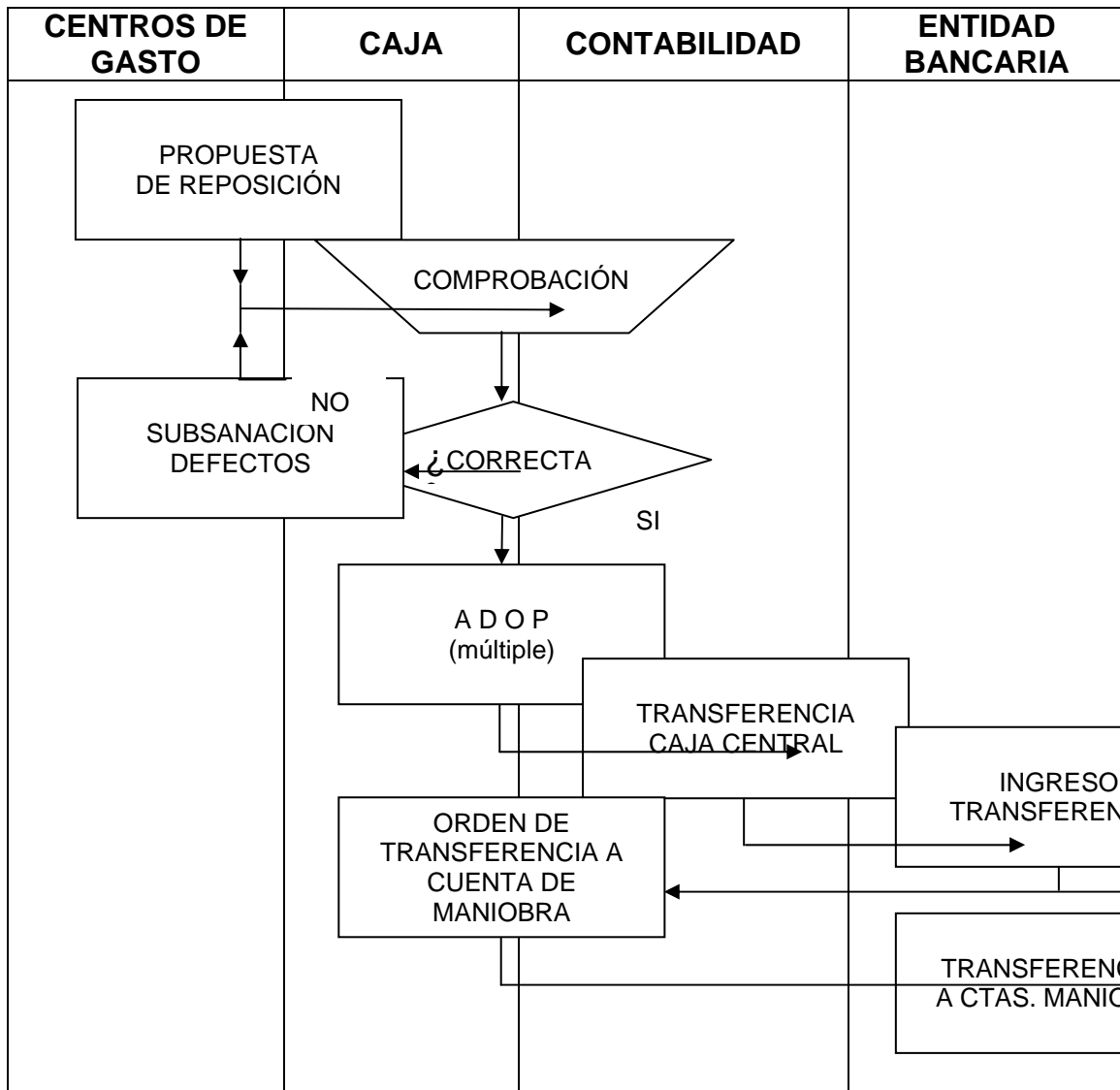
GASTOS DIRECTOS
Anexo 3



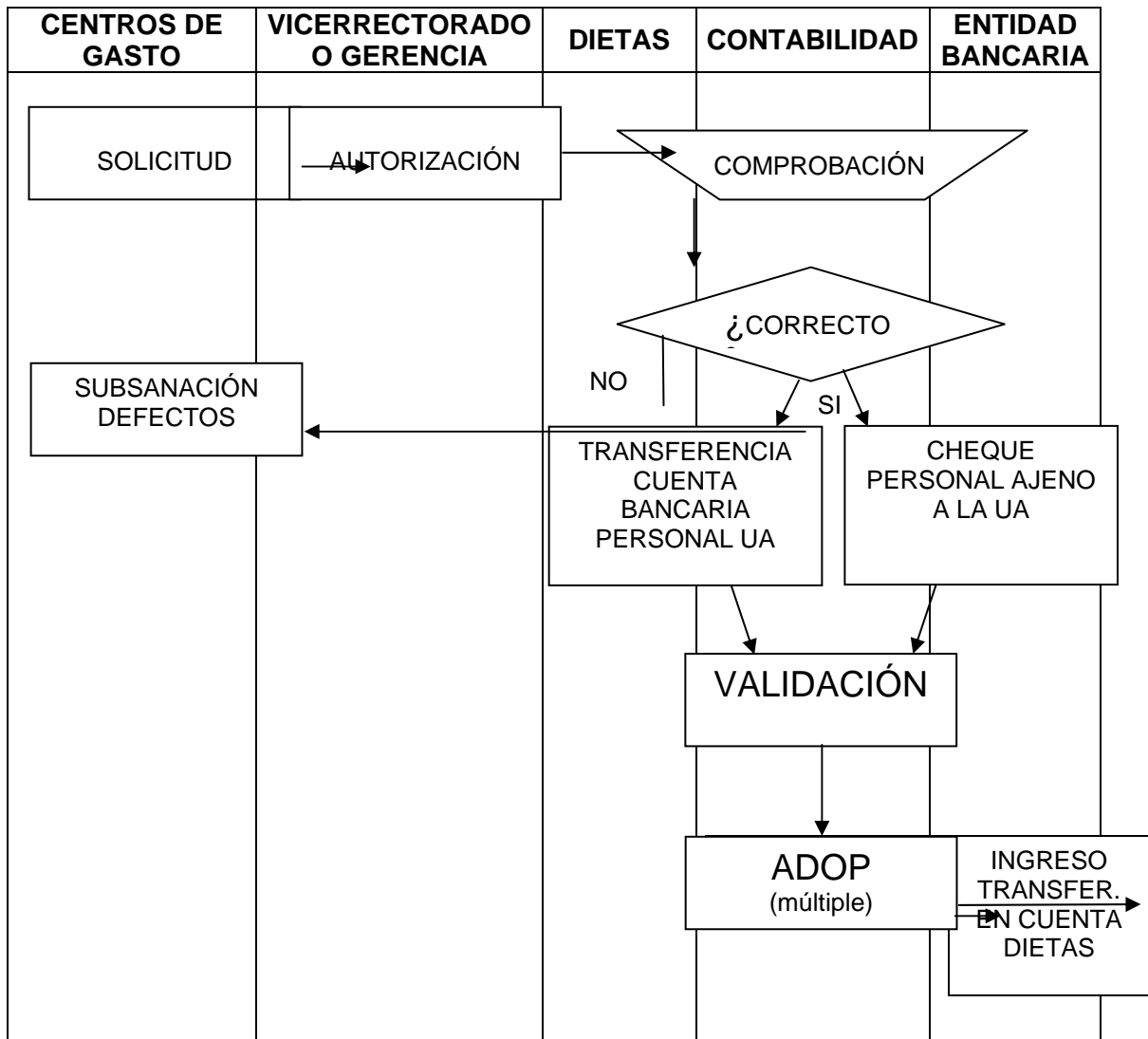
**PAGOS A PERSONAL PROPIO
(Anexo 4)**



COLABORACIONES DOCENTES



**REPOSICIÓN DE FONDOS A CAJA
(Anexo 6)**



**COMISIONES DE SERVICIO
(Anexo 7)**

CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Las relaciones que se establecen dentro del Servicio con los clientes son las que se realizan como consecuencia de su propio funcionamiento por lo que no podemos medir los resultados de su funcionamiento ni el resultado de la percepción que se tiene del Servicio, únicamente tenemos los datos de las **encuestas** que se pasaron con motivo del análisis de calidad que se está llevando a cabo y en las que una vez analizadas podemos concluir que:

- En general, la valoración es positiva, valorando como elemento más relevante la relación con los usuarios así como el trato recibido, obteniéndose sobre una puntuación de 5 un 4,2, de lo que se deduce que la satisfacción por parte del usuario estaría dentro del “excelente”
- Se ha obtenido un alto índice de satisfacción en lo que se refiere al tratamiento individual que se realiza a los clientes: un 4,5 sobre 5.
- Sin embargo, la satisfacción es baja sin llegar a ser negativa, en cuanto a la accesibilidad del Servicio, aspecto por otra parte del que no podemos realizar ninguna acción a título individual o colectiva, porque es un punto ajeno al servicio, dependiente de servicios especializados encaminados a este tipo de actuaciones. Únicamente desde este estudio de calidad que estamos efectuando podremos canalizar la queja de los usuarios y que llegue de manera generalizada a los responsables.

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PLANES DE MEJORA

En base a todo lo expuesto anteriormente, podemos destacar los siguientes:

PUNTOS FUERTES

Observando los resultados de la encuesta sobre la satisfacción de los clientes, se puede observar que se ha obtenido una puntuación muy alta en :

1. trato obtenido por los usuarios
2. seguida de la información que es facilitada por el Servicio

Esto indica que la percepción que los clientes tienen del Servicio es muy buena y ello genera un alto grado de satisfacción. Por ello no es preciso elaborar una estrategia para mejorar la satisfacción de los clientes, pero sí es conveniente mantenerla.

PUNTOS DÉBILES

- Deficiencias observadas en la accesibilidad al Servicio y la señalización.
- Falta de identificación de los funcionarios del Servicio, lo que genera dudas de los usuarios en cuanto a quien dirigirse para realizar alguna gestión.

PLANES DE MEJORA

- Recurrir a las encuestas como herramienta para identificar nuestras necesidades y seguir trabajando para aplicar los principios del sistema de calidad.
- Elaborar una encuesta en la que la sociedad pudiera expresar su nivel de satisfacción, estableciendo de igual modo una canalización de las “quejas” antes de llegar a los “recursos” contra la Administración. Ej. Tabla nº6 a la que según nuestro criterio podríamos añadir:
 - Aspectos negativos de las auditorias
 - Tiempo de tramitación de las facturas
 - Reclamaciones de adjudicación en concursos públicos
- Disponer de un buzón de sugerencias online, anónimo y disponible en la web, ya que actualmente el Servicio no tiene ningún medio por el cuál puedan manifestarse (tanto positiva como negativamente) los usuarios externos.
- Realizar encuestas a los clientes a través de internet de forma fácil y rápida a través de la página web de la universidad
- Tampoco tenemos constancia de que otros Servicios posean algún medio para la canalización de estas quejas o de las posibles mejoras.
- Conocer si otras universidades poseen algún método que pudiera servirnos de guía, o bien la unidad de calidad podría ponerse en contacto con otras universidades para ver si disponen de alguna unidad en la que se traten estos temas.

7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

En las encuestas dirigidas al personal sería interesante analizar una serie de cuestiones, que a continuación enumeramos:

1. ¿Cuántas personas piden traslado?
2. Número de contratados existentes en el servicio ¿disminuye o aumenta?
3. Reuniones de ocio entre el personal adscrito al Servicio fuera de su jornada habitual. Ej: Cenas como consecuencia de vacaciones, reuniones por cumpleaños o celebraciones varias.

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y ÁREAS DE MEJORA

PUNTOS FUERTES

- Observando el resultado de las encuestas vemos que los datos globales indican un índice satisfactorio, si bien este índice es más satisfactorio cuando trata temas de carácter general como son las vacaciones, horario, lugar de trabajo, equipo.
- Cuando trata las relaciones humanas también se obtiene un alto índice, por lo que podemos afirmar que el clima laboral en el que se trabaja es muy alto.

PUNTOS DÉBILES

- Cuando se habla del tipo de trabajo a realizar y sobre todo en el apartado de la creatividad, se obtiene un resultado por debajo del aprobado. Deberíamos pues evaluar las expectativas que tienen los clientes respecto al Servicio, si se cumplen y si no se cumplen , ver las causas por las que no se cumplen, etc.

PLANES DE MEJORA

- Definir una estrategia para conseguir una mayor satisfacción del personal para la realización de su trabajo. Para ello debemos intentar descubrir los aspectos en los que se debe mejorar, descubrir las causas de la falta de creatividad así como de motivación; ver que aspectos físicos del servicio deben mejorar.
- Detectar las necesidades específicas de formación demandadas por las personas y saber cómo afectan a su rendimiento.

8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

De la percepción que tiene la sociedad de la organización no podemos opinar porque no se cuentan con los datos oportunos, pero si podemos opinar de lo que se hace a nivel particular dentro del Servicio para el cuidado de nuestro entorno. Esto nos lleva a establecer una serie de

PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PLANES DE MEJORA

PUNTOS FUERTES

- Reciclaje de residuos, apagado de luces, reciclado de papel, toner, pilas, medidas que últimamente se han llevado a cabo por parte de la organización y que han tenido una alta aceptación. Por ejemplo, en el Edificio de Rectorado existe una destructora de papel, así como cajones para el reciclado del papel y hay habilitado un espacio para poder reciclar los cartuchos de toner.
- En el Servicio de gestión económica se ha comprado una destructora de papel que, además de ayudar a la confidencialidad, ayuda al reciclado de papel.

PUNTOS DÉBILES

- El uso del transporte público no está muy generalizado. Esto es motivado por:
 - Actualmente no existe una red adecuada de transporte público hasta la universidad.
 - Los horarios en muchas ocasiones no están enfocados al personal trabajador sino a las horas punta del alumnado

PLANES DE MEJORA

- Llegar a un acuerdo con la empresa de transporte para mejorar este servicio, adecuándolo a más margen de población y con unos horarios más flexibles.
- Conocemos que el Ayuntamiento está llevando a cabo una serie de actuaciones encaminadas a la mejora de los accesos a la Universidad (Tranvía)
- Tampoco se tiene constancia que se optimice el uso del vehículo particular utilizándolo varios usuarios.
- Proponer la habilitación de un carril bici
- Estos últimos puntos no dependen únicamente de la organización, sino de los poderes públicos, aunque si bien se pueden efectuar una serie de recomendaciones.
- Respecto a las relaciones con las autoridades, por ejemplo Hacienda, se hacen declaraciones del INTRASTAT, la tarjeta de suministro de alcohol, licencias de importación de equipos de investigación, aunque no lo tenemos cuantificado y por ello no podemos obtener unos índices de rendimiento, de este modo un **plan de mejora** sería **establecer** unos indicadores que nos permitieran medir este tipo de relaciones para contrastar anualmente las diferencias existentes.

CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE

9a) Resultados clave del Rendimiento de la Organización.

9b) Indicadores clave del Rendimiento de la Organización.

Debido a la inexistencia de presupuesto propio como Servicio, no se disponen de resultados económicos y financieros en la gestión de dicho presupuesto, aunque si se gestiona por la Subdirección de Contratación las Inversiones de Valencia y los Fondos FEDER de Valencia.

Resultados no económicos. Volúmenes

NEGOCIADO DE DIETAS	AÑO 2004	PERSONAL	Media/día
Nº facturas de la agencia de viajes	2.485	Pilar	12,43
Nº Comisiones de servicio	7.215	Julia	36,08
Nº de transferencias	5.486	Julia	27,43
Nº de talones	988	Javier	4,94
Volumen de dinero gestionado por años		Pilar	
NEGOCIADO DE VALIDACIÓN			
Nº de colaboraciones docentes	8.020	Gela	40,10
Nº Pagos a personal propio	2.239	Gela	11,20
Nº Gastos directos	21.394	Maribel	106,97
Nº de OP	21.950	Jesús	109,75
NEGOCIADO DE CAJA			
Nº de Gastos Directos	5.579	Fany	27,90
Nº Colaboraciones docentes	1.065	Fany	5,33
Nº conciliación de cuentas de maniobra	104	Sergio	0,52
Nº Cheques Caja Central	188	Sergio	0,94
Volumen ingresos y gastos	100.000	Sergio	
Nº transferencias	417	Sergio	2,09

NEGOCIADO DE CONTRATACIÓN	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	PERSONAL	Media/Día
Nº de concursos	58	22	29	44	28	Eva Almu	0,07 0,07
Nº proced. negociados	42	70	88	86	60	Eva Almu	0,15 0,15
Volumen invers. gestionada Valencia	6.724.831	11.012.157	4.722.945	8.352.820	7.124.215	Antonio	
Volumen FEDER Valencia		333.843	1.632.746	1.578.985	3.141.000	Antonio	
Nº AD					516	Inma	2,58
Nº propuestas gastos directos inventariables					190	Inma	0,95

NEGOCIADO DE COMPRAS	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	PERSONAL	Media/Día
Nº Alta proveedores					2.997	Raquel	14,99
Nº cargos internos					2.648	Julián	13,24
Nº propuestas gastos centralizados					1.899	Mª Carmen	9,50

Se adjunta documentación facilitada por el Centro de Proceso de Datos de la Universidad, para el cálculo del nº total de documentos tramitados.

Indicador

Media/día : Nº documentos
Días hábiles (200)

PUNTOS DÉBILES

Debido a que la mayoría de las inversiones realizadas se tramitan en los meses de julio y diciembre (el Servicio de Infraestructuras y Servicios de la Universidad envía a Contratación los documentos necesarios para iniciar los correspondientes concursos y procedimientos negociados), se produce una saturación de trabajo en estos meses en el Negociado de Contratación, con la consiguiente falta de una información adecuada a las empresas licitadoras por falta de personal en los meses de agosto y diciembre.

PLAN DE MEJORA

Se propone como plan de mejora una planificación y control de la Inversiones para que éstas se distribuyan a lo largo del año y no se concentren en los meses previos a las vacaciones, y así no se produzca saturación en el Negociado de Contratación.

Volumen de negocio de los diferentes negociados del servicio
(Anexo 8)

Negociado de dietas:

Nº de fras. de la agencia de viajes: 2.485

Nº de comisiones de servicio: 7.215

nº de transferencias: 5.486

nº de talones: 988

Volumen de dinero gestionado por años

Negociado de Validación:

Nº colaboraciones docentes: 8.020

Nº Pagos a personal propio: 2.239

Nº Gastos directos: 21.394

Nº de OP: 21.950

Negociado de Caja

Nº de Gastos directos: 5.579

Nº colaboraciones docentes: 1.065

Nº de conciliación de cuentas de maniobra

Nº cheques caja central

Volumen ingresos y gastos

Negociado de contratación

Nº concursos y procedimientos negociados (no)

Nº AD (inversiones reales) (620): 516

Nº prop. Gastos directos inventariables (621/622)609.33.0412 y

609.33.042: 190

Gastos centralizados

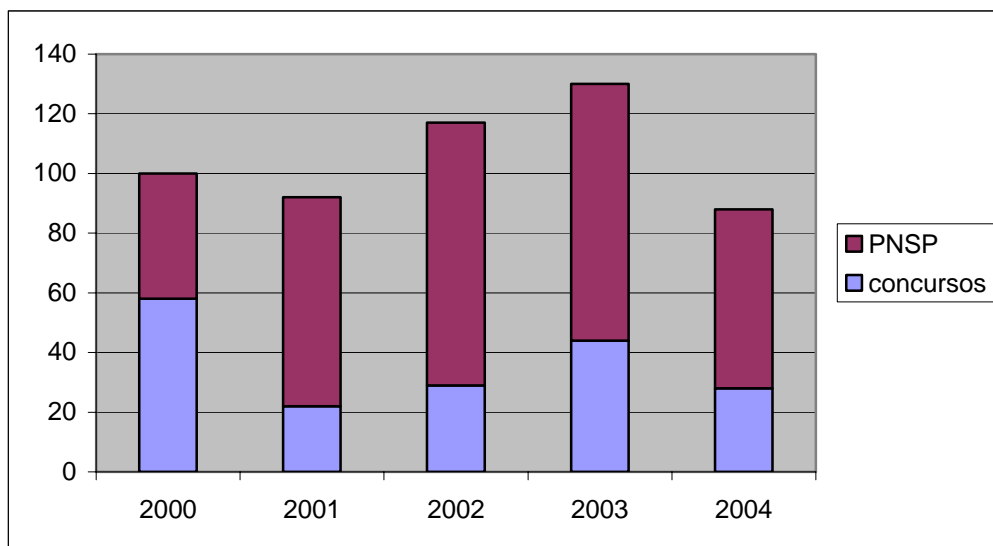
Nº alta proveedores: (*Altas: 811 Modificaciones: 2186*) total:
2.997

Nº cargos internos: 2.648

Nº propuestas de gasto centralizados: 1.899

Concursos (Anexo 9)

	2000	2001	2002	2003	2004
concursos	58	22	29	44	28
PNSP	42	70	88	86	60



Inversiones (Anexo 9)

	2000	2001	2002	2003	2004
INVERSIONES VALENCIA	6.724.831	11.012.157	4.772.945	8.352.820	7.124.215
FEDER VALENCIA		333.843	1.632.746	1.578.985	3.141.000

