



# *PLA ESTRATÈGIC DE GESTIÓ*

*SERVEI*

*DE SELECCIÓ I FORMACIÓ*

---

Desembre 2005  
(Actualitzat desembre 2006)



## ÍNDEX

1. GRUP DE TREBALL .....	3
2. INTRODUCCIÓ .....	4
3. DEFINICIÓ DE LA MISSIÓ .....	5
4. EIXOS ESTRATÈGICS .....	6
5. MATRIU DAFO .....	7
6. VISIÓ .....	8
7. OBJECTIUS ESTRATÈGICS .....	9
• Selecció del component humà .....	9
• Formació del component humà .....	9
• Sistema de direcció i organització .....	9
• Economicofinancer .....	9
• Infraestructures .....	9
• Tecnologies .....	9
• Sistema d'informació i comunicació .....	9
8. CRITERIS DE MESURA .....	10
• Eix estratègic: Selecció del component humà .....	10
• Eix estratègic: Formació del component humà .....	10
• Eix estratègic: Direcció i Organització .....	11
• Eix estratègic: Economicofinancer .....	11
• Eix estratègic: Infraestructures .....	11
• Eix estratègic: Tecnologies .....	12
• Eix estratègic: Sistema d'informació i comunicació .....	12
9. ACCIONS .....	13
• Eix estratègic: Selecció del component humà .....	13
• Eix estratègic: Formació del component humà .....	13
• Eix estratègic: Direcció i Organització .....	13
• Eix estratègic: Economicofinancer .....	14
• Eix estratègic: Infraestructures .....	14
• Eix estratègic: Tecnologies .....	14
• Eix estratègic: Sistema d'informació i comunicació .....	14

## ***1. GRUP DE TREBALL***

- Francisco Candela Jaén
- Ana Echeveste Tellería
- Yolanda Gil Barranco
- Mercedes Planelles Espinós
- José M. Prieto Tárraga
- Rosa Valencia Rodríguez

## **2. INTRODUCCIÓ**

El Pla Estratègic del Servei de Selecció i Formació, impulsat per la Gerència de la nostra Universitat, s'emmarca dins de l'àmbit del Pla Estratègic de Gestió, presentat a l'octubre d'aquest mateix any, com una segona fase d'aquest.

Per a elaborar-lo, el Grup de Treball ha desenvolupat la seua activitat mitjançant reunions periòdiques, assessorat tècnicament en tot moment per Alberto Jorge Acosta mitjançant sessions formatives, i també amb les seues aportacions i aclariments.

S'ha tractat de conjuminar la selecció i la formació en una concepció renovada per a compondre, en la seua mesura, el Pla Estratègic de Gestió de la UA, integrant dos enfocaments amb les metes següents:

- La selecció del personal, ajustada a l'equilibri entre la legislació i les necessitats del treball que cal desenvolupar en el context de l'organització, combinant els processos externs amb els de selecció interna.
- La formació del personal, per a dotar-lo de les competències necessàries alhora que es facilite el desenvolupament de la persona.

En definitiva, el Pla Estratègic d'aquest Servei tendeix a possibilitar, a través de les línies estratègiques de la selecció i la formació, el desenvolupament del potencial del component humà per a coadjuvar al compliment del Pla General de la Gerència.

Finalment, volem manifestar el nostre agraïment a la resta de companys del Servei pel seu suport i col·laboració en tot el procés.

Grup de Treball del Pla Estratègic de Gestió  
Servei de Selecció i Formació

### ***3. DEFINICIÓ DE LA MISSIÓ***

La missió del Servei de Selecció i Formació de la Universitat d'Alacant és la gestió eficient de la selecció del personal docent i investigador i la selecció i formació del personal d'administració i serveis, per tal de garantir que l'element humà de l'organització siga el més competent en el desenvolupament de les funcions que té encomanades.

#### ***VALORS***

Els valors que orienten el compliment de la missió són:

- RESPONSABILITAT SOCIAL
- PROFESSIONALITAT
- TRANSPARÈNCIA
- FLEXIBILITAT

#### ***4. EIXOS ESTRATÈGICS***

- SELECCIÓ DEL COMPONENT HUMÀ
- FORMACIÓ DEL COMPONENT HUMÀ
- DIRECCIÓ I ORGANITZACIÓ
- ECONOMICOFINANCER
- INFRAESTRUCTURES
- TECNOLOGIES
- SISTEMA D'INFORMACIÓ I COMUNICACIÓ

## 5. MATRIU DAFO

<b>FORTALESES</b>		<b>OPORTUNITATS</b>	
F1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Element humà:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Experiència</li> <li>○ Rapidesa de resposta</li> </ul> </li> </ul>	O1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noves tecnologies</li> </ul>
F2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgació dels processos. Informació</li> </ul>	O2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolupament i execució del Pla Estratègic de Gestió</li> </ul>
F3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definició de l'estructura del Servei</li> </ul>	O3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa</li> </ul>
F4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestió participativa</li> </ul>	O4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliació del campus</li> </ul>
F5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alt grau d'eficàcia i responsabilitat</li> </ul>	O5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliació de la vida personal i laboral</li> </ul>
<b>DEBILITATS</b>		<b>AMENACES</b>	
D1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta d'indicadors de resultats i rendiments</li> </ul>	A1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de direcció participativa de l'equip de govern</li> </ul>
D2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manca d'un sistema de comunicació interna</li> </ul>	A2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marc legal               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Permanent canvi legislatiu</li> <li>○ Ambigüitat normativa</li> </ul> </li> </ul>
D3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistència d'una aplicació informàtica integrada</li> </ul>	A3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrocés del finançament</li> </ul>
D4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direcció participativa no consolidada</li> </ul>	A4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de reconeixement cap al personal del Servei</li> </ul>
D5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indefinició de processos de gestió</li> </ul>	A5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta d'espai i mitjans</li> </ul>

## 6. VISIÓ

Es defineix la visió com l'estat ideal que es pretén assolir.

El Servei de Selecció i Formació vol ser reconegut en el futur com una unitat administrativa que:

- Desenvolupa un sistema de selecció de personal basat en els principis d'igualtat, mèrit i capacitat, coherent amb els processos i objectius de la institució, que permet incorporar al personal més competent.
- Gestiona una formació dinamitzadora, àgil, personalitzada i multidisciplinària, generada mitjançant la participació responsable de les diferents unitats administratives, que reverteix directament en el desenvolupament òptim de cadascun dels llocs de treball i contribueix a la formació integral de la persona.
- Dirigeix estratègicament amb un estil de lideratge participatiu recolzat en una estructura de gestió adequada i en procediments integrats amb altres serveis, cosa que permet l'adaptació als canvis, la millora contínua i la implicació en un projecte comú.
- Disposa d'una assignació econòmica que permet desenvolupar els objectius estratègics del Servei i que s'ha incrementat la captació dels recursos externs.
- Disposa de les instal·lacions i els equipaments necessaris, a fi d'aconseguir un model òptim de servei que permeta millorar el grau de satisfacció dels usuaris, facilitant el desenvolupament de les activitats professionals.
- Desenvolupa i explota les possibilitats que ofereixen els mitjans tecnològics per a gestionar de manera integral i flexible tots els processos relatius al Servei, i disposar automàticament i instantàniament de tota la informació actualitzada que facilite l'anàlisi i la presa de decisions.
- Gestiona la informació rellevant, estructurant-la i normalitzant-la, amb l'objectiu d'atendre les necessitats i demandes plantejades pels usuaris; oferint una informació transparent, immediata i completa i emmarcada en un sistema de comunicació eficaç.



## 7. OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- ***Selecció del component humà***

Establir un sistema de selecció que permeta la incorporació i integració real del personal adequat a les necessitats de la institució, d'acord amb les directrius fixades pels òrgans de govern i l'ordenament jurídic.

- ***Formació del component humà***

Aconseguir que el component humà siga eficient en les competències que té encomanades ara o en el futur, entenent la formació d'aquest com l'augment gradual de les competències.

- ***Sistema de direcció i organització***

Implantar la direcció estratègica amb un estil participatiu i desenvolupar la seua aplicació integrant-la en “la vida diària del Servei” a tots els nivells, basada en una organització adequada a les competències d'aquest i recolzada en una gestió transversal amb altres unitats, per tal de possibilitar que el personal del Servei siga el més competent per a desenvolupar-lo.

- ***Economicofinancer***

Gestionar els recursos econòmics necessaris per a desenvolupar i materialitzar els objectius estratègics del Servei.

- ***Infraestructures***

Fer els tràmits escaients per disposar de l'espai i els equipaments necessaris per a desenvolupar òptimament i complir eficientment les funcions que té encomanades.

- ***Tecnologies***

Implantar un sistema de gestió basat en la tecnologia de la informació i comunicació (TIC) que afavorisca la realització eficient de les tasques del Servei i permeta la flexibilització i integració de processos propis i vinculats.

- ***Sistema d'informació i comunicació***

Establir un sistema per a la correcta identificació, distribució i aprofitament de la informació generada pel Servei, i aconseguir-ne un òptim maneig a través de mitjans de comunicació eficaços.

## 8. CRITERIS DE MESURA

- *Eix estratègic: Selecció del component humà*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge de llocs de treball vacants i dotats pressupostàriament convocats	90%
Percentatge d'atenció de sol·licituds de convocatòria de llocs de treball vacants	100%
Percentatges de places convocades i cobertes	90%
Nombre de persones que sol·liciten participar en la convocatòria de cada lloc	Mínim de 5
Percentatge de constitució de borses de treball a partir dels processos selectius	75%
Percentatge d'agilitació de la tramitació dels processos que comporten les convocatòries	95%
Grau de satisfacció dels usuaris de cada procés	95%
Percentatge d'errors en les convocatòries imputables a la gestió del Servei	5%
Percentatge de sol·licituds de consulta o reclamació relatives a la gestió del Servei ateses immediatament	95%
Percentatge de conclusió de processos amb pla d'acollida	50%

- *Eix estratègic: Formació del component humà*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge d'adequació entre programes de formació i necessitats	90%
Percentatge d'idoneïtat dels continguts	90%
Percentatge d'idoneïtat del professorat per a impartir formació	90%
Grau de transferència de coneixements	80%-60%
Percentatge de personal de nou ingrés que rep pla d'acollida	100%
Percentatge d'avaluació de la satisfacció de les accions formatives	100%
Percentatge d'accions formatives contrastades	50%

- *Eix estratègic: Direcció i organització*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge de formació necessària rebuda pel personal del Servei en matèria de disseny de procediments i direcció per objectius	100%
Manuale de processos clau elaborats	100%
Percentatge de procediments de gestió acreditats per normes ISO	25%
Percentatge objectius definits i degudament documentats, a cadascun dels nivells corresponents	100%
Percentatge de treballadors del Servei amb elaboració dels seus objectius consensuats	100%
Percentatge de llocs del Servei analitzats per a fer-ne el disseny	100%
Percentatge d'implantació del sistema informàtic integral per a la gestió de la selecció i formació	100%
Ús del sistema de comunicació interna per tot el personal	70%
Percentatge de compliment del pla de millora que s'aprove resultant de l'avaluació de qualitat del Servei	70%
Nombre d'accions que s'organitzen per a explicar els processos que es duen a terme en cada lloc de treball.	10 anuals
Percentatge d'hores anuals empleades en formació de tecnologies i eines informàtiques que rep el personal del Servei	10%
Resultat de les enquestes per al mesurament de la direcció participativa	7 sobre 10
Nombre d'informes dels grups de treball interns	10 anuals
Percentatge d'elaboració de la carta de serveis	100%

- *Eix estratègic: Economicofinancer*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge de diagnòstic de prioritat de la despesa	100%
Percentatge de control de l'execució de projectes i la seua cobertura financera	100%
Percentatge d'establiment d'indicadors de seguiment que permeten avaluar el desenvolupament administratiu de les accions, i també la seua execució pressupostària	90%
Percentatge d'establiment d'indicadors de satisfacció, orientats a mesurar la percepció dels usuaris	90%
Percentatge de convenis materialitzats	90%
Increment en la participació de subvencions	2%

- *Eix estratègic: Infraestructures*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Increment de la superfície concedida al Servei	25%
Increment en la qualitat o qualitat de l'equipament del Servei	85%
Resultat d'enquestes de satisfacció als usuaris i de clima laboral al personal del Servei	5 sobre 7

- *Eix estratègic: Tecnologies*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Percentatge d'informació disponible directament en format digital relativa als aspirants a proves selectives	70%
Percentatge de processos automatitzats en els procediments del Servei	90%
Percentatge d'implementació de procediments d'inscripció automatitzats	50%
Percentatge d'usuaris que poden accedir a la informació formativa del seu expedient	90%
Percentatge d'implementació del sistema informàtic integrat	100%

- *Eix estratègic: Sistema d'informació i comunicació*

INDICADOR	VALOR OBJECTIU
Grau de satisfacció en atenció a les queixes i reclamacions plantejades	90%
Percentatge d'enquestes emplenades	60%
Percentatge de participació del personal en les reunions del Servei	100%
Increment del nombre de visites a la pàgina web del Servei	10%
Percentatge d'usuaris que accedeixen a la informació del seu propi expedient	90%
Increment del nombre de consultes/respostes en línia	30%

## 9. ACCIONS

### *Eix estratègic: Selecció del component humà*

- Elaborar manuals de gestió d'aplicació de la norma.
- Conciliació dels processos administratius que duu a terme el Servei i els processos normatius elaborats pels òrgans de govern.
- Redisseny de processos administratius que permeten optimitzar el funcionament dels òrgans de selecció.
- Desenvolupar la gestió emanada de l'oferta d'ocupació de PAS i de la modificació de plantilla de PDI.
- Dissenyar els processos de manera que permeten la cobertura de places en el temps estrictament necessari.
- Concloure els processos selectius mitjançant un pla d'acollida

### *Eix estratègic: Formació del component humà*

- Contrastar l'impacte de les accions formatives en una mateixa persona.
- Definir els objectius que cal aconseguir a través de la formació.
- En coordinació amb els directors de servei i els responsables de les diferents unitats:
- Anàlisi i diagnòstic de necessitats de formació.
- Elaborar catàleg de cursos per àrees o llocs.
- Implementar formació.
- Definir el model formatiu: explicació dels diferents tipus d'accions formatives que es desenvoluparan
- Implantar *i-learning*: amb accions formatives mitjançant l'ús de les TIC.
- Establir sistemes d'acreditació de coneixements en diferents àrees formatives.
- Establir una metodologia d'avaluació de la formació que permeta mesurar l'eficàcia i la satisfacció dels programes formatius.
- Implantar el pla d'acollida per als nous treballadors de la Universitat d'Alacant.

### *Eix estratègic: Direcció i organització*

- Elaboració dels manuals dels processos clau del Servei.
- Aplicar l'acreditació dels procediments en la línia que establisca la Gerència en matèria de normes ISO.
- Implantar la direcció per objectius en totes les unitats del Servei.
- Fer l'anàlisi i el disseny de tots els llocs de treball del Servei.
- Implantar el sistema informàtic integral per a la gestió de la selecció i la formació.
- Implantar un sistema de comunicació interna eficaç, àgil i d'ús atractiu.

- Aconseguir que s'establisca un sistema de dimensionament de plantilla que ajusti el nombre d'efectius al Servei.
- Aplicar el pla de millora que s'aprove com a resultat de l'avaluació de la qualitat.
- Formar el personal del Servei sobre els processos que s'apliquen en el seu lloc de treball.
- Incrementar la formació del personal del Servei per a millorar-ne les competències i l'aprofitament de les tecnologies.
- Elaborar el sistema de mesurament de la implantació de la direcció participativa.
- Establir grups de treball integrat per persones de diferents serveis.
- Creació de grups de treball intern per a l'impuls dels objectius.
- Elaboració de la carta de serveis

#### ***Eix estratègic: Economicofinancer***

- Implementar el Pla Estratègic de Gestió.
- Desenvolupar el saber fer acumulat en els últims anys pel nostre Servei.
- Satisfer les demandes de formació.
- Captar recursos externs mitjançant convenis d'assessorament o formació.
- Participar en convocatòries de subvencions per a la formació.
- Millorar la gestió i utilitzar de manera més eficaç els recursos humans i materials.
- Control de l'execució de projectes

#### ***Eix estratègic: Infraestructures***

- Fer un informe de necessitats i situació actual d'espais i equipaments.

#### ***Eix estratègic: Tecnologies***

- Implementació tecnològica integrada dels processos de gestió.
- Informar als usuaris dels recursos tecnològics disponibles en el Servei.
- Implantar la formació en línia.
- Implantar un pla de digitalització de documents d'arxiu essencials.

#### ***Eix estratègic: Sistema d'informació i comunicació***

- Establir un sistema de comunicació interna amb plataforma tecnològica.
- Disposar d'una aplicació integrada que permeti compartir la informació entre les diferents unitats.
- Implantar una línia d'atenció a usuaris.
- Establir formularis que arpleguen procediments de consulta, reclamació o queixa.
- Millorar la comunicació externa.

- Actualització permanent de la informació emesa pel Servei.
- Usar la pàgina web com a mitjà d'informació bàsic del Servei.
- Tractament estadístic i valoració de la informació.
- Reunions mensuals del Servei amb el seu personal.