

# PLA DE TREBALL DE GERÈNCIA

9 de gener de 2017

## PRESENTACIÓ DEL PLA DE TREBALL DE GERÈNCIA

Sota la denominació de Pla de treball us presentem a grans trets els nostres objectius pel proper any.

Els objectius que aquí trobareu se'n deriven d'objectius plantejats pels principals òrgans de govern de la nostra universitat, Consell de Direcció, Consell de Govern, Claustre i Consell Social, però també inclouen alguns específics de la gerència i del propi PAS. És evident que a més del que aquí trobareu, hi han altres objectius, projectes, processos i accions, alguns de caràcter global i altres més específics d'àmbits i unitats que haurem de desenvolupar. Alguns com a resultat dels projectes dels centres, departaments i instituts de la universitat, altres conseqüència de decisions externes a la universitat, altres com a resultat dels propis objectius de cadascuna de les unitats, etc.

Tothom, cadascú des del seu lloc, gestiona, lidera o dona suport a moltes actuacions que no trobareu recollides en aquest pla, però creiem que és bo que puguem compartir uns objectius generals en els que puguem emmarcar les nostres accions i, en el nostre cas, que ens permeti també fer un seguiment de l'assoliment dels objectius.

El pla s'estructura mitjançant **cinc objectius**:

- millorar la gestió dels serveis,
- millorar la situació econòmica de la universitat mitjançant la captació i optimització dels recursos,
- simplificar processos i procediments,
- incrementar la implicació, la satisfacció i el resultat en les tasques pròpies del PAS, i
- millorar l'organització i els sistemes d'informació.

Aquests objectius es concreten en línies de treball i en accions que han estat treballades en diferents fases; primer per l'equip de gerència, després en una jornada de treball col·laboratiu amb els caps de primer nivell i posteriorment vam enviar-vos el document a totes i tots per tal que poguéssiu donar la vostra opinió i aportar les vostres idees. També us vam oferir fer una jornada de treball amb aquells que volguéssiu, cosa que vam fer el passat dia 17 de novembre. En tot aquest procés hem estat acompanyats per l'equip coordinador i de facilitadors del programa Nexus 24. A tots vosaltres us vull agrair sincerament les vostres aportacions i ajuda.

La veritat és que malgrat totes aquestes fases han fet endarrerir la posada en marxa del pla, està clar que ens han permès no només millorar el contingut, sinó també l'enfocament i la manera d'abordar-ho.

El pla és fruit no només de la detecció de necessitats sinó també de la voluntat de treballar d'una forma determinada, impulsant els processos participatius del personal, actuant amb transparència, responsabilitat i proximitat, buscant la coordinació de les persones i les unitats i impulsant el treball col·laboratiu per obtenir els millors resultats, tant des de la perspectiva professional com des de la de la satisfacció personal. Aquests són alguns dels principis que ens van inspirar per concretar el pla i que estem segurs que compartiu.

Ahora, durant tot aquest procés hem constatat, vosaltres ens heu ajudat a veure-ho, que calien dues coses: una explicitar molt millor els principis que donen coherència al conjunt de propostes; l'altra prioritzar.

Per aquesta raó, incorporem el que per nosaltres són els **principis que inspiren el pla i les seves prioritats**:

- 1- Des de la universitat pública, hem de donar el millor servei als usuaris, als estudiants, a les empreses, i a la societat en general, i per fer-ho, cal cercar els mecanismes més adequats per conèixer la seva opinió en relació al servei que reben i a allò que necessiten.
- 2- La universitat està organitzada en unitats acadèmiques i administratives i tècniques, i totes elles tenim la responsabilitat de donar un bon servei.
- 3- El tipus d'organització deriva en moltes unitats que presten serveis a usuaris interns. Fer-ho bé provoca en realitat col·laborar en donar major benefici a l'usuari real.
- 4- Les persones som el major actiu que té la universitat; aportem talent, creativitat, diversitats de perspectives, iniciativa, crítica, etc.
- 5- El treball conjunt entre el PDI i el PAS és imprescindible per millorar el servei. Els objectius de treball, les característiques i el servei de cadascun d'aquests col·lectius són diversos i, les estructures en que estem organitzats també, però això no pot ser un obstacle perquè treballem conjuntament, amb objectius compartits.
- 6- La transparència, la participació, la col·laboració, el compromís i la confiança són imprescindibles per millorar la nostra organització i els serveis que prestem.
- 7- La innovació, la possibilitat de fer millor les coses i de fer-les de manera diferent, ha de guiar la nostra actuació, inclús quan aquesta innovació suposi un error, del qual també s'aprèn.
- 8- La simplificació, evitar duplicitats, la transversalitat i la comunicació interna són màximes a seguir en qualsevol de les nostres actuacions.
- 9- El treball per projectes i/o per processos ha de ser la forma habitual de millorar la nostra feina.
- 10- La tecnologia ha de ser una eina que ens faciliti aconseguir el que tenim com objectius.

D'altra banda, també ens heu fet veure que tot plegat és inabordable, com a mínim si parlem de fer-ho conjuntament. Per aquesta raó i, veient les vostres propostes i inquietuds, hem considerat que del conjunt del pla de treball, **prioritzarem alguns objectius i accions** que volem fer plegats i que com veureu estan molt lligades al que ens heu dit, al que hem anat treballant en les diverses sessions i també als principis que acabeu de llegir.

El que hem prioritzat és, d'una banda l'objectiu d'incrementar la **implicació, la satisfacció i el resultat en les tasques pròpies del PAS**. Una de les frases que em va quedar marcada quan llegia les vostres propostes era “a mi, a vegades em fan pensar que en comptes de venir a treballar, vinc a lluitar”; hem d'aconseguir canviar aquesta percepció. D'altra banda, la **simplificació de processos i procediments** que, com haureu vist, està molt lligada a millorar l'organització i els sistemes d'informació.

Respecte al primer, creiem que amb la descripció del propi pla a l'objectiu 4 podeu veure el que estem fent i volem fer. És evident que estem en una administració pública i que això comporta moltes normes i procediments que no sempre ens agraden i que, a més, provoquen una sensació al personal que pot arribar a ser –o és- molt desmotivadora. La jerarquia a l'administració és inevitable però volem creure que els principis d'altres organitzacions han de ser possibles d'aplicar a la nostra universitat. Estem convençuts de que les persones som fiables, dignes de confiança, intel·ligents, creatives, competents, fiables (perquè ens equivoquem), amb talent i habilitats i que hem d'aconseguir treballar sent feliços. Alguns potser recordareu el que vaig dir quan vaig arribar a la universitat; vaig parlar de valors, de transparència, d'honestedat de les persones, de generositat professional, de proximitat, de treball en equip, de valentia, de responsabilitat, de divertir-se, de tenir bon humor i de tractar bé a les persones. Juntament amb els principis del pla que heu llegit abans, tot el que vaig dir i el que acabeu de llegir ens sembla importantíssim; hem d'aconseguir gaudir de la feina malgrat les normes i les circumstàncies no sempre acompanyen.

En relació al segon, algú de vosaltres deia “treballar sense papers”; podríem afegir, aconseguir no iniciar nous procediments o no posar en marxa noves normatives sense fer-ho electrònicament. Bé, doncs volem iniciar ja –al mes de gener- la posada en marxa de les accions concretes que ens portin a aconseguir:

- 1- Substituir les comunicacions de les resolucions en paper per notificacions electròniques adreçades directament al destinatari (sense intermediaris com passa en moltes ocasions actualment) quan els destinataris siguin membres de la comunitat universitària.
- 2- Substituir l'expedient de personal (PDI i PAS) en paper per un expedient electrònic i facilitar l'accés a les dades a totes les unitats que ho requereixin.
- 3- Implementar els processos electrònics adreçats a l'estudiant que ara només es poden fer en paper perquè estan associats al cobrament de preus públics (títols, certificats o altres).
- 4- Posar en marxa el g-convenis que permetrà gestionar el procés de signatura dels convenis electrònicament des de l'inici fins al final (incloent també les pròrrogues i les denúncies). En aquesta primera fase s'inclouen tots els convenis institucionals i generals però no els convenis de recerca i transferència ni els de cooperació educativa que s'inclouran en una fase posterior.
- 5- Ampliar el catàleg de tràmits telemàtics a la seu electrònica, en concret: procés de sol·licitud d'avaluació del PDI, processos de selecció, promoció i estabilització de personal, sol·licitud de procés de mobilitat d'estudiants, PDI i PAS, i instància genèrica.

- 6- Implantar al 100% l'expedient electrònic dels estudiants.
- 7- Generar un espai web que incorpori totes les eines que el PDI i els gestors necessiten per gestionar els projectes de recerca i contractes de transferència (viatges, encàrrecs de col·laboració, flux, medi, etc.). En una segona fase s'abordarà la unificació d'eines .

Per desenvolupar la majoria d'aquestes accions, algunes ja molt treballades, altres per iniciar, **crearem equips de treball transversals, on participin els usuaris. Cada grup haurà de cercar mecanismes d'avaluació del seu objectiu, indicadors (pocs però clars) i al mes de juny farem una revisió de com està anant tot plegat. També, quan sigui necessari, programarem formació específica i donarem suport de facilitació.**

En quan a la resta d'actuacions del pla, seran la nostra referència per a les millores de gestió que ens proposem fer i també avaluarem el seu progrés.

A la última jornada ens va proposar posar-li un lema al pla de treball, de fet tenim quatre propostes, totes elles encoratjadores i estimulants. Finalment hem decidit no posar cap subtítol, no perquè ens semblin inadequades sinó perquè no volem que algú pensi que estem fent allò que no toca. Estem simplement presentant què volem fer, que no és res més que una manera de treballar de forma ordenada, responsable, compartida i adreçada als usuaris, i que permeti després rendir comptes. Com a equip de gerència treballarem en el pla en conjunt tot i que, insisteixo, donant prioritat als dos objectius abans explicitats i, malgrat ho fem sense lema en el títol, si que volem fer-ho com ens heu dit: **“junts movem”, “actuem”, construïm”, “fem entre tots”**. Això és el que volem. Moltes gràcies a totes i tots per totes les vostres aportacions.

## OBJECTIU 1: Millorar la gestió dels serveis

Línies de treball	Accions
Fomentar la coordinació dels serveis i de les unitats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establir canals estables de comunicació, coordinació i detecció d'incidències o fomentar l'ús dels ja existents i ampliar-ne els continguts i les utilitats.</li> <li>• Impulsar programes específics, com ara el Nexus24, per tal de millorar la coordinació entre serveis i unitats.</li> <li>• Fomentar l'ús de les plataformes col·laboratives digitals (Comunitats, mylist, etc.) com a eines de compartició de informació, comunicació i coordinació.</li> <li>• Identificar processos claus de relació entre unitats i reforçar aspectes de comunicació i cooperació.</li> <li>• Crear grups de treball transversals que permetin assumir la millora de projectes o processos d'impacte dels serveis als dels usuaris (PDI, estudiants).</li> </ul>
Millorar la qualitat dels serveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaluar la percepció dels usuaris mitjançant enquestes, entrevistes, focus group o altres eines adequades .</li> <li>• Impulsar les cartes de serveis com a eina de millora de qualitat: revisar les existents i desenvolupar-ne les dels serveis que tenen un impacte directe amb els usuaris.</li> <li>• Dissenyar, si és el cas, plans de millora per posar en marxa accions operatives que ens permetin millorar la qualitat dels serveis derivades de l'avaluació de la percepció dels usuaris.</li> </ul>
Millorar l'atenció a l'usuari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar i mantenir la informació de les pàgines web adreçades als usuaris.</li> <li>• Millorar els canals actuals d'atenció als usuaris i la informació sobre els mateixos.</li> <li>• Obrir nous canals d'informació i de gestió (Demana UPC, xarxes socials, etc.).</li> <li>• Fomentar els processos participatius amb els usuaris.</li> </ul>

## OBJECTIU 2: Millorar la situació econòmica de la universitat mitjançant la captació i optimització dels recursos

### recursos

Línies de treball	Accions
Incrementar la captació de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un Pla de patrocini i mecenatge.</li> <li>• Identificar el portafoli de serveis i productes UPC per oferir a les empreses i institucions externes.</li> <li>• Impulsar accions i criteris que comportin un ús eficient i responsable dels recursos (espais, subministres).</li> <li>• Valoritzar la Marca UPC.</li> <li>• Proposar canvis en els criteris i els indicadors del model de finançament del sistema universitari per proposar-ne un de nou, més equilibrat i equitatiu, que ens permeti millorar el nostre posicionament i el finançament que rebem.</li> <li>• Gestionar la venda de patrimoni només en cas que sigui en les millors condicions per la UPC.</li> <li>• Incrementar les accions de promoció en la captació d'estudiants.</li> <li>• Revisar i desenvolupar el Pla de Transferència de tecnologia i coneixement de la UPC (Serveis-Projectes-Empreses-Tecnologia).</li> <li>• Crear condicions que permetin atraure grans projectes de finançament públic europeu. EIT,ERC,H2020 i finançament públic (tecnologia, territori, TRR).</li> <li>• Incrementar la captació de recursos a través d'Alumni.</li> <li>• Cercar noves maneres innovadores d'explotació dels recursos propis de la UPC.</li> </ul>
Optimitzar l'ús de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar tots els recursos disponibles i redistribuir-los, si és el més adequat, de la manera més eficient possible.</li> <li>• Impulsar accions i criteris que comportin un ús eficient i responsable dels recursos (espais i subministres).</li> </ul>
Millorar la gestió interna dels recursos materials	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar les tarifes d'ús d'espais UPC.</li> <li>• Elaborar una normativa d'ús d'espais.</li> <li>• Traslladar la Fundació Politècnica als espais propis de la UPC.</li> <li>• Estalvi Energètic: desplegar el Pla UPC Energia 2020.</li> <li>• Impulsar la contractació comuna i, quan sigui oportú, la compra consorciada, com a mesura</li> </ul>

	<p>dirigida a l'estalvi i la millora del servei (equips informàtics, subministres, telefonia, reprografia, manteniment instal·lacions, neteja ...).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoure l'economia circular en l'ús, la compra i la gestió responsable de recursos i residus.</li> </ul>
<p>Millorar els mecanismes d'assignació de recursos interns</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualitzar l'Inventari del maquinari existent (EQUIPS TIC): any de compra, tipus d'equip, model, marca, etc.</li> <li>• Definir, difondre i implantar en allò que correspongui la comptabilitat analítica.</li> <li>• Avaluar i definir, si s'escau, els criteris d'assignació del pressupost de funcionament dels serveis.</li> <li>• Potenciar l'anàlisi de la despesa com a mecanisme de detecció de necessitats i de millora de l'ús dels recursos.</li> </ul>



### OBJECTIU 3: Simplificar processos i procediments

Línies de treball	Accions
Donar difusió i fer evolucionar el mapa i el catàleg de processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear grups de treball transversals i multidisciplinaris per analitzar i estandarditzar els processos prioritaris.</li> <li>• Actualitzar el mapa de processos i diagramar-ne els fonamentals de les àrees.</li> <li>• Impulsar la simplificació dels principals processos fonamentals de les àrees.</li> </ul>
Desplegar noves eines i processos E-administració	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processos claus: <u>Registre; notificació electrònica; presentació de documents; e-convenis.</u></li> <li>• <u>Signatura-e:</u> Simplificar i millorar (funcionament sobre dispositius mòbils)el portasignatures-e; integració en diversos processos i circuits de signatura aplicant el nivell adient a cada cas; millorar els processos de validació/Signatura (Factures, certificats, contractes, informes, etc.).</li> <li>• Plataforma corporativa de <u>reserva d'espais i de recursos</u> i integrar-la amb el correu-e.</li> <li>• <u>Processos de gestió acadèmica:</u> petició electrònica de títols, automatrícula de 1è, adaptació a dispositius mòbils, e-títol.</li> <li>• Seguiment de <u>projectes de recerca:</u> analitzar necessitats, mancances i definir nous model , circuit i aplicar millores que facilitin la gestió de projectes de recerca i el seu seguiment.</li> <li>• <u>Compra electrònica de material i subministres,</u> redefinint el procés d'autorització de despesa, i implantació definitiva de la factura electrònica.</li> <li>• Gestió i compra electrònica de <u>viatges:</u> Impuls del projecte, redefinint alhora les necessitats en quant a autorització del responsable, cobertura sanitària, cotització quan correspongui, justificació de despesa.</li> <li>• Millorar la <u>gestió documental</u> de la UPC.</li> <li>• Implantar l'<u>expedient electrònic de personal.</u></li> <li>• <u>Votació/urna electrònica.</u></li> </ul>

#### OBJECTIU 4: Incrementar la implicació, la satisfacció i el resultat en les tasques pròpies del PAS

Línies de treball	Accions
<p>Dissenyar mecanismes i eines per fer possible el creixement professional i el reconeixement de la feina.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dissenyar un programa d'estabilització i promoció a llarg termini que inclogui el desenvolupament de la carrera professional i la consolidació de la plantilla d'acord amb el model organitzatiu.</li> <li>• Fomentar la mobilitat del PAS (internacional, interunitats, interadministracions, ...).</li> <li>• Dissenyar i posar en marxa el Pla i la nova normativa de formació, implantant accions específiques com la mentoria.</li> <li>• Difusió del protocol que té per objectiu atendre i donar una resposta eficaç i eficient a les sol·licituds i/o consultes del personal de la UPC relacionades amb la seva vida professional i personal dins de l'entorn laboral de la universitat.</li> <li>• Empoderar al personal en la seva feina, donant autonomia, formació i el suport necessari.</li> </ul>
<p>Fomentar la innovació, la participació i la transversalitat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar el programa Nexus 24.</li> <li>• Consolidar el programa de teletreball.</li> <li>• Fomentar projectes de caràcter transversal.</li> <li>• Crear espais perquè el PAS pugui aportar idees de millora.</li> <li>• Fomentar la participació del PAS en la presa de decisions.</li> </ul>

## OBJECTIU 5: Millorar l'organització i els sistemes d'informació

Línies de treball	Accions
Millorar l'organització interna de la UPC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalitzar la implantació de les UTGs.</li> <li>• Fer un seguiment del funcionament de les UTGs i dels Serveis Generals, clarificant les responsabilitats i funcions i el mapa de relació.</li> <li>• Estudiar les càrregues de feina de les unitats.</li> <li>• Analitzar la distribució de la plantilla i aplicar un model d'assignació del personal.</li> <li>• Dissenyar el model de consergeries UPC.</li> <li>• Dissenyar el model de laboratoris UPC.</li> <li>• Dissenyar el model TIC UPC</li> </ul>
Ordenar la relació amb les entitats vinculades i participades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarificar relacions amb les entitats vinculades i entitats participades amb la UPC.</li> <li>• Formalitzar i/o renovar els encàrrecs de gestió a les entitats del grup UPC.</li> <li>• Crear el registre d'entitats participades i fer-ne el seguiment.</li> <li>• Fer el seguiment dels centres adscrits de la Universitat.</li> </ul>
Revisar les funcionalitats de les eines de suport a la gestió	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar les funcionalitats de les eines de suport a la gestió acadèmica, de recerca, econòmica i de personal.</li> <li>• Revisar i implantar noves funcionalitats a SAP-Fico que donin resposta a les necessitats externes d'informació i fiscalització, i al mateix temps simplifiquin les tasques vinculades de gestió.</li> <li>• Revisar les funcionalitats dels sistemes d'informació acadèmica, amb l'objectiu de vincular de forma més automatitzada la gestió econòmica lligada a l'activitat acadèmica (ingressos matrícula, taxes...).</li> <li>• Redefinir les necessitats i implantar un nou sistema de gestió de projectes de recerca que contempli les necessitats dels usuaris, i alhora doni resposta adequada a les necessitats de gestió econòmica financera i patrimonial.</li> </ul>
Ordenar l'ús dels serveis TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catalogar els serveis TIC globals.</li> <li>• Redefinir serveis TIC locals i posar-los a disposició de tots – preferentment autoservei.</li> <li>• Desenvolupar sistemes d'Informació generalistes i comuns.</li> </ul>