



Servicio General de Apoyo  
a la Investigación - SAI  
Universidad Zaragoza

Aprobado en  
Consejo de Gobierno de la  
Universidad de Zaragoza  
en fecha 29-09-2021

# PLAN ESTRATÉGICO DEL SAI 2021- 2024





Servicio General de Apoyo  
a la Investigación - SAI  
**Universidad Zaragoza**



## ÍNDICE:

1. INTRODUCCIÓN
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL SAI
3. PLAN ESTRATÉGICO DEL SAI



## 1. INTRODUCCIÓN

El Servicio General de Apoyo a la Investigación – SAI, en adelante SAI, lleva inmerso en un proceso de mejora continua desde el año 2009, en el que se comenzó la primera autoevaluación del funcionamiento y de la actividad de los, por aquel entonces llamados, SAIS (Servicios de apoyo a la investigación).

El primer paso fue transformarse en un servicio general y dejar de ser una agrupación de pequeños servicios, a través de la aprobación de un nuevo reglamento en 2011 que sentó las bases de una estructura única, fuerte y más eficiente. A continuación, el equipo directivo del SAI aprobó la implementación de dos planes sucesivos de mejora que fueron ejecutados durante cinco años, desde 2013 a 2017. Simultáneamente a la última etapa del segundo plan de mejora, se definió el primer plan estratégico del SAI, cuya implantación se llevó a cabo desde enero de 2016 hasta finales de 2019, coincidiendo con la obtención del reconocimiento externo Sello de Excelencia EFQM 400+, por las actuaciones de mejora emprendidas y los resultados obtenidos a lo largo de los últimos años.

En 2020 comienza una nueva época llena de ilusión, pero también de incertidumbre, debida a la alarma sanitaria y económica generada por la pandemia mundial de COVID-19. No obstante, en el SAI no queremos dejar de mejorar y crecer para que nuestros usuarios y clientes dispongan de las mejores infraestructuras científicas y de los mejores técnicos profesionales que les permitan llevar adelante con éxito sus líneas de investigación y de desarrollo. Por ello, durante este año se ha estado diseñando este nuevo plan estratégico del SAI, con los mismos cinco grandes ejes estratégicos, pero más ambicioso incluso que el anterior.

Para definir el contenido de este plan estratégico se han tenido en cuenta las áreas de mejora, las sugerencias del personal y de los usuarios, las propuestas de los evaluadores externos y el resto de puntos débiles que hay identificados e incluidos en los siguientes documentos:

- ★ Informe de la última autoevaluación del SAI (marzo 2019).
- ★ Encuesta de clima interno (junio 2019).
- ★ Encuesta de satisfacción de usuarios (diciembre 2019).
- ★ Informe de evaluación externa EFQM (noviembre 2019).
- ★ Informe del experto homologador EFQM (abril 2019).
- ★ Objetivos inacabados o pospuestos del plan estratégico 2016-2019.

En definitiva, todo lo aprendido durante estos años, incluida la comprobación de nuestras carencias y deficiencias, nos permiten establecer la plataforma de despegue de los próximos cuatro años que supone la ejecución de este plan estratégico.



## 2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL SAI

La Misión, Visión y Valores del SAI fueron definidos en 2015. En estos cinco años, el SAI se ha convertido en una organización más madura, con unos procesos bien definidos, un personal más satisfecho, una estrategia más comprometida con el mundo de la ciencia y la investigación, y una imagen más consolidada. Por ello, decidimos revisar la Misión, Visión y Valores, e incluir nuevos retos e ideas que nos inspiren en nuestro día a día y también en la consecución de los objetivos incluidos en este plan estratégico.

Para actualizar la Misión, Visión y Valores se pensó realizar un proceso de consulta a los principales grupos de interés del SAI, es decir:

- ✓ al Rector, Vicerrectora de Política Científica, Gerente, Vicegerente de Investigación y Vicegerente de Recursos Humanos.
- ✓ Al personal del SAI, incluidos el director del SAI y los directores de las cuatro divisiones.
- ✓ A los usuarios del SAI miembros de las comisiones de división.
- ✓ A los directores de los institutos universitarios de investigación de la Universidad de Zaragoza y mixtos.
- ✓ A los dirigentes de nuestro principal aliado, el IACS.
- ✓ Al exdirector del SAI y a los exdirectores de división.
- ✓ Y a los otros tres candidatos a rector, puesto que nuestra consulta coincidió en el tiempo con la campaña electoral a rector de 2020.

Obtuvimos respuesta de personas de todos los grupos de interés, excepto de nuestro principal aliado, el IACS. Todas esas respuestas han sido cuidadosamente analizadas para extraer la principal esencia que va a definir la actuación del SAI durante los próximos años, y que se expone a continuación.

### MISIÓN

El Servicio General de Apoyo a la Investigación – SAI está formado por un conjunto de Servicios cuyo fin principal es proporcionar soporte científico y técnico a la investigación realizada en las diferentes estructuras de investigación de la Universidad de Zaragoza, así como a otras instituciones públicas o privadas que lo soliciten. Este asesoramiento especializado se efectúa mediante infraestructuras científicas y tecnológicas de alto nivel y personal técnico de gran capacitación que aumentan el nivel de calidad de la investigación desarrollada.

### VISIÓN

El Servicio General de Apoyo a la Investigación – SAI quiere convertirse en el eje vertebrador de la estrategia de optimización de la adquisición y el uso de las infraestructuras científicas de la Universidad de Zaragoza, llegando a ser un núcleo sólido y dinámico que se adapte a la evolución de la investigación a través de:

- a. Personal suficiente, motivado, con una alta capacitación y respetando la igualdad de género.



- b. Infraestructuras científicas en continua renovación ajustadas a las necesidades de los grupos de investigación,
- c. Gestión versátil y sostenible en los ámbitos económico, social y medioambiental,
- d. Creación de alianzas con otros centros de investigación y con empresas del entorno,
- e. Implicación de los usuarios en las decisiones estratégicas de los Servicios,
- f. Inspiración para los egresados de la Universidad de Zaragoza como técnicos especializados en su carrera profesional.

### VALORES

Los valores éticos que deben caracterizar el comportamiento de todos los trabajadores del SAI, incluido el equipo directivo son los siguientes:

- i. Compromiso con nuestros usuarios y clientes,
- ii. Lealtad y corresponsabilidad con la Universidad de Zaragoza,
- iii. Gestión eficiente,
- iv. Desarrollo sostenible de nuestra actividad y
- v. En continua evolución y transformación.

### PROPÓSITO

Contribuir a la ciencia excelente y transformadora.

### 3. PLAN ESTRATÉGICO DEL SAI

#### EJE ESTRATÉGICO 1: LAS PERSONAS

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>1.1. Aumentar la motivación del personal técnico y administrativo</p> <p>INDICADORES: Encuesta de clima interno 2023: bloque de personas.</p>	1.1.1. Definir con Gerencia y la Inspección General de Servicios un proceso de evaluación del desempeño, siguiendo las directrices del PAS de la Universidad, pero teniendo en cuenta las particularidades de los puestos del SAI.	Octubre 2021	Director SAI Administrador SAI
	1.1.2. Establecer objetivos en cada uno de los Servicios e incentivos para su consecución.	Último trimestre de cada año	Directores de división
	1.1.3. Realizar evaluaciones de actividad anuales con cada Servicio revisando el cumplimiento de objetivos.	Diciembre de cada año	Directores de división
	1.1.4. Regular la participación de los técnicos no funcionarios en proyectos de investigación, determinados supuestos y condiciones.	Diciembre 2021	Director SAI Vicegerencia de Investigación
	1.1.5. Continuar potenciando los encuentros, visitas e intercambios con técnicos de estructuras similares de otras instituciones.	A partir de 2022	Directores de división
	1.1.6. Agrupar al personal del Servicio de Líquidos Criogénicos en un mismo despacho o ubicación para realizar las funciones administrativas correspondientes.	Diciembre 2021	Directora división servicios transversales

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>1.2. Mejorar la formación específica de los técnicos</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>Encuesta de clima interno 2023: las dos preguntas relativas a la formación dentro del bloque de personas.</p>	1.2.1. Definir los requisitos de formación específica que son necesarios en cada puesto técnico de los Servicios y comunicarlos a Gerencia a través del nuevo procedimiento de solicitud de cambios en la RPT.	Diciembre 2021	Directores de división Administrador SAI
	1.2.2. Con esta referencia, definir y ejecutar un plan de formación específico para cada técnico que lo necesite.	Junio 2022	Directores de división
	1.2.3. Crear un repositorio de "perlas formativas" para la formación de los técnicos del SAI (autoaprendizaje) mediante vídeos elaborados por el propio SAI y/o por otras instituciones públicas similares.	Diciembre 2024	Responsables técnicos de los Servicios.
<p>1.3. Garantizar la disponibilidad de recursos humanos</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>1. Informe del estudio 2. Procedimiento redactado. 3. Nº de mejoras incorporadas en RPT. 4. Encuesta de satisfacción de usuarios del SEA 2023.</p>	1.3.1. Realizar un estudio de todos los servicios del SAI en términos de coste-beneficio.	Junio 2023	Director SAI Administrador SAI Directores de División
	1.3.2. Establecer un procedimiento para planificar con suficiente antelación los contratos de sustitución (especialmente en el caso de jubilación) y de refuerzos en los Servicios de cirugía experimental, animalario y experimentación animal.	Diciembre 2021	Director SAI Administrador SAI Vicegerencia de recursos humanos
	1.3.3. Incrementar los recursos, en función de las disponibilidades presupuestarias, en los siguientes Servicios con el objeto de mejorar su eficacia:	Octubre 2022	Director SAI Administrador SAI

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	instrumentación electrónica, difracción de rayos X, mecánica de precisión, líquidos criogénicos y cirugía experimental.		
	1.3.4. Mientras tanto, si existe una necesidad urgente de incorporar estos técnicos, solicitar a Gerencia la realización de contratos por acumulación de tareas.	Octubre 2021	Director SAI Administrador SAI
	1.3.5. Analizar la posibilidad de reorganizar la plantilla del SEA de manera que haya más personal por la tarde y menos por la mañana (en torno a un 30%-70%).	Junio 2021	Director técnico SEA Director división experimentación animal Administrado SAI
	1.3.6. Solicitar a Gerencia la revisión del puesto de trabajo del técnico superior de bienestar animal (17201).	Octubre 2021	Director SAI Administrador SAI

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
1.4. Revisar la encuesta de clima interno	1.4.1. Revisar las preguntas de la encuesta de clima interno. Se podrían incluir preguntas relacionadas con el grado de satisfacción con la respuesta de Gerencia a las demandas de personal, etc.	Junio 2021	Técnico calidad SAI
INDICADORES: Nueva encuesta de clima interno.	1.4.2. Presentar la encuesta a la Inspección General de Servicios, y valorar conjuntamente si es necesaria una nueva revisión.	Diciembre 2021	Técnico calidad SAI
	1.4.3. Además de realizar la comparación con la BUZ sobre el nivel de satisfacción global del personal, realizar	Diciembre 2023	Técnico calidad SAI

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	también la comparación con las encuestas de clima interno del IACS y las de la Universidad de La Laguna.		
1.5. Mejorar el resultado de la encuesta de clima interno	<p>1.5.1. DIVISIÓN BIOMÉDICA. Establecer acciones para mejorar la valoración de estas preguntas de la encuesta de clima interno 2019:</p> <p>a) “grado de satisfacción con el espacio donde trabajo (mobiliario, iluminación, ergonomía, climatización y ruidos)”.</p> <p>b) “participo en las decisiones que afectan a las funciones de mi puesto de trabajo”.</p> <p>c) “las cargas de trabajo dentro de mi Servicio están bien distribuidas”.</p> <p>d) “se fomenta el trabajo en equipo”.</p>	Diciembre 2021	Director división biomédica
INDICADORES:  Encuesta de clima interno 2023: las preguntas indicadas de cada división	<p>1.5.2. DIVISIÓN CARACTERIZACIÓN FÍSICA Y QUÍMICA. Establecer acciones para mejorar la valoración de estas preguntas de la encuesta de clima interno 2019:</p> <p>a) “se faculta a las personas para tomar decisiones, mediante delegación”.</p> <p>b) “se facilita la participación en las acciones de mejora y proyectos que desarrolla el SAI”.</p> <p>c) “la misión y valores del SAI están alineados con la misión y valores de la Universidad de Zaragoza”.</p>	Diciembre 2021	Directora división caracterización física y química

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>d) "estoy informado de las decisiones que afectan a mi trabajo".</p> <p>1.5.3. DIVISIÓN EXPERIMENTACIÓN ANIMAL. Establecer acciones para mejorar la valoración de estas preguntas de la encuesta de clima interno 2019:</p> <p>a) "las cargas de trabajo dentro de mi Servicio están bien distribuidas". Propuesta de mejora: mayor organización al empezar cada jornada de trabajo y distribución equitativa de la carga de trabajo. Es necesaria la organización y distribución del trabajo diario, encomendando tareas de responsabilidad por áreas.</p> <p>b) "se facilita la participación en las acciones de mejora y proyectos que desarrolla el SAI".</p> <p>c) "grado de satisfacción con la rapidez con la que se solucionan cualquier incidencia por parte de los responsables de su mantenimiento".</p>	<p>Diciembre 2021</p>	<p>Director división experimentación animal</p>

## EJE ESTRATÉGICO 2: EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURAS

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>2.1. Mejorar la eficacia de la sección de inventario de la base de datos Gestión SAI</p> <p>INDICADORES:</p> <p>Acciones realizadas</p>	<p>2.1.1. Establecer un mecanismo que envíe avisos a los técnicos para que realicen en plazo las acciones de mantenimiento preventivo de los equipos.</p>	<p>Febrero 2022</p>	<p>Técnico informático SAI Administrador SAI</p>
	<p>2.1.2. Definir el sistema para controlar periódicamente el incumplimiento de los planes de mantenimiento, mediante consultas a la base de datos, con informes periódicos a los Servicios.</p>	<p>Junio 2022</p>	<p>Director SAI Directores de división</p>
<p>2.2. Disponer de equipamiento adecuado a las necesidades de nuestros usuarios</p> <p>INDICADORES:</p> <p>1. Informe anual con priorización de equipamiento.</p> <p>2. Acuerdos con estructuras UZ u otras para optimizar equipamiento científico.</p> <p>3. Encuesta de satisfacción de usuarios 2023: pregunta relativa al equipamiento.</p>	<p>2.2.1. Tras la revisión anual de inventario (principios de año), la actualización de las necesidades de equipamiento por parte de los responsables técnicos (marzo), y su envío a los directores de división y al director del SAI (como muy tarde el 31 de mayo) para proceder a su priorización, el director del SAI elabora un informe con dicha priorización y lo informa al Vicerrectorado de Política Científica.</p>	<p>Todos los años a partir del 2021</p>	<p>Director SAI</p>
	<p>2.2.2. Con el informe de priorización y junto con el Vicerrectorado de Política Científica, establecer acuerdos o convenios con institutos UZ, centros UZ u otras instituciones para suplir las deficiencias</p>	<p>Todos los años a partir del 2021</p>	<p>Director SAI Directores de división</p>

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>en el equipamiento del SAI y en la infraestructura de la UZ. Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• los microscopios TEM de los dos Servicios de microscopia electrónica del SAI.</li> <li>• Microscopia confocal.</li> <li>• GC/MS, HPLC/MS o espectrometría de masas orgánica de alta resolución (CEQMA).</li> <li>• Espectrometría de masas MALDITOF (CEQMA).</li> </ul>		
	2.2.3. En las convocatorias de la Universidad de Zaragoza para la adquisición de infraestructuras científicas, solicitar mantener o incrementar el porcentaje de financiación (25%) destinado durante los últimos años al SAI.	Todos los años a partir del 2021	Director SAI
	2.2.4. En cuanto al equipamiento del Servicio de difracción de rayos X y análisis por fluorescencia en concreto, gestionar los equipos obsoletos y que sufren constantes averías para optimizar el conjunto total del equipamiento, que va a verse aumentado sustancialmente durante los próximos meses.	Junio 2021	Directora división caracterización física y química
	2.2.5. Acordar con el IACS la gestión del uso del IVIS® desde el Servicio de animalario o buscar	Abril 2021	Director división biomédica Comité técnico UZ-IACS

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	una alternativa útil y beneficiosa para los usuarios.		
<p>2.3. Adquirir nuevo equipamiento ajustado al personal SAI y sostenible medioambientalmente (mínima generación de residuos, óptimo consumo de recursos, operaciones de mantenimiento limpias, etc.)</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>1. En cada solicitud de infraestructura, comprobar el análisis de la eventual necesidad de personal técnico.</p> <p>2. En cada pliego de infraestructura comprobar la existencia de requisitos ambientales y de responsabilidad social.</p>	<p>2.3.1. A la hora de solicitar una infraestructura nueva, analizar si es acorde con el personal presente en el Servicio, es decir, prever las cargas de trabajo que va a suponer el funcionamiento de esa nueva infraestructura. Si es necesario, elaborar un informe y enviarlo a Gerencia.</p>	Enero 2022	<p>Director SAI Directores de división Administrador SAI</p>
	<p>2.3.2. A la hora de adquirir un equipo, potenciar la inclusión, en los pliegos de la infraestructura, de requisitos ambientales, de eficiencia energética y de responsabilidad social, adicionales a los definidos en la ley de contratos del sector público.</p>	Diciembre 2023	<p>Director SAI Directores de división</p>

### EJE ESTRATÉGICO 3: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EFICIENTE. ALIANZAS CON OTRAS ESTRUCTURAS

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
4.1 Incrementar desde la unidad administrativa el apoyo prestado a los Servicios en la realización de procesos administrativos (compras, facturación, informática, mantenimiento, etc.)	3.1.1. Aprobar el procedimiento de "Elaboración y aprobación de tarifas del SAI", el procedimiento para el cálculo de la carga de trabajo en el SEA, la instrucción para la ejecución de las acciones formativas del personal y la actualización del procedimiento de "Compras y proveedores". <sup>1</sup>	Diciembre 2021	Director SAI Administrador SAI
	3.1.2. Poner en marcha la versión 2.0 de la aplicación de gestión de solicitudes, proyectos y usuarios. <sup>2</sup>	Diciembre 2022	Técnico informático SAI

<sup>1</sup> En el caso del procedimiento de "Compras y proveedores" incluir:

- Una propuesta de mejora de la encuesta de clima interno 2019: "creo necesaria la implementación de mejoras en el proceso de compras. La base de datos de las solicitudes de gasto debería incluir un apartado en el que esté la factura en pdf y una casilla para marcar y dar el conforme. El procedimiento actual es confuso y demasiado manual".
- Una sugerencia de la encuesta de clima interno 2019: "simplificar al máximo el proceso de compra de pequeño material y fungibles. Posibilidad de compra online con cargo a una cuenta del SAI (y no de forma particular con posterior reembolso)".

<sup>2</sup> En esta versión 2.0, valorar incluir lo siguiente:

- Propuesta de mejora de la encuesta de clima interno 2019: "el modo en que se tienen que dar de alta los usuarios para realizar una solicitud. No está claro, está muy enrevesado, en función de quién sea el pagador".
- Respecto al SAM, comentario de un usuario de la encuesta de satisfacción de usuarios 2019: "la aplicación para solicitar la prestación requiere el teclado de cada muestra, una por una. Se complica en el caso de 40 muestras de una vez".
- Comentario de un encuestado del SLC en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019: "todavía no he podido cambiar el nombre del usuario de proyecto de nuestro departamento para poder acceder al servicio, tengo que poner todavía como usuario al anterior director de departamento y usar su contraseña. No son evidentes las instrucciones para dar de alta o baja a miembros del proyecto (la aplicación no facilita las cosas)".
- Comentario de un encuestado de Rocas en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019: "las solicitudes son demasiado engorrosas".
- Comentario de un encuestado de Rocas en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019: "la aplicación para solicitar muestras necesita urgentemente un botón de duplicar registro, ya que la mayoría de los pedidos consisten en 10 o 12 muestras idénticas".
- Comentario de un encuestado del SSV en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019: "la aplicación informática limita mucho (un archivo) la cantidad de información que puedo facilitar al

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<b>INDICADORES:</b>  1. Encuesta de clima interno 2023: pregunta sobre el apoyo recibido por parte de la unidad administrativa.  2. Encuesta de satisfacción de usuarios 2023: pregunta respecto a la aplicación informática SAI para la solicitud de prestaciones.  3. Encuesta de satisfacción de usuarios 2023: pregunta respecto a la relación calidad/precio.	3.1.3. Desplegar políticas de compliance (delitos penales) y canal de denuncias para posteriormente analizar y evaluar riesgos e implantar mejoras preventivas, para disminuirlos.	Diciembre 2024	Administrador SAI
	3.1.4. Seguir realizando el cálculo de tarifas adicionales a las utilizadas en proyectos europeos con imputación de los costes (faltaría un 75% de las tarifas aproximadamente). Prestar especial atención a las tarifas de estas prestaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• EBSD de SMEM</li> <li>• SMF (para usuarios frecuentes)</li> <li>• Secuenciación</li> <li>• Identificación de microorganismos de SAM</li> <li>• SMESB</li> <li>• SEA</li> <li>• SMOI (impresión de pósteres)</li> </ul>	Diciembre 2022	Directores de división
	3.2.1. Respecto a los indicadores de rendimiento de las personas: a. Revisar la idoneidad de dichos indicadores.	Diciembre 2023	Directores de división

Servicio acerca del encargo a realizar. Tengo que aportar más datos por correo electrónico (imágenes, dibujos, esquemas, indicaciones, ...)".

- g. Comentario de un encuestado del SIE en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019: "me gustaría que en el portal del SAI se pudiesen consultar las solicitudes realizadas y su estado. También estaría bien que se pudiesen descargar ahí los albaranes, facturas u otros documentos relacionados con el trabajo realizado".
- h. Comentario de un encuestado del SRX en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019 sobre en qué podemos mejorar: "La web para meter la solicitud es un poco tediosa".
- i. Adaptar las solicitudes de prestación a los usuarios externos (empresas fundamentalmente).
- j. Implementar la versión en inglés, en los casos en que sea conveniente.



OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	establecer acciones al respecto. <sup>3</sup>		
	3.2.5. Definir unos procedimientos de trabajo que aseguren la trazabilidad de los resultados obtenidos en aquellos Servicios que se considere conveniente.	Diciembre 2022	Responsables técnicos de los Servicios Directores de división
	3.2.6. Establecer indicadores para medir la eficacia de la comunicación interna.	Junio 2023	Técnico calidad SAI
	3.2.7. Establecer indicadores ambientales (consumo eléctrico, agua), además de otros indicadores con impactos en los ODS, por ejemplo toneladas de CO <sub>2</sub> y residuos generados.	Diciembre 2023	Técnico calidad SAI
	3.2.8. Incluir el indicador de número de visitas a las páginas web del SAI.	Diciembre 2021	Técnico informático SAI Técnico calidad SAI

<sup>3</sup> En este caso se acuerda realizar primero una campaña de difusión social (por ejemplo, entre los estudiantes UZ, los institutos universitarios, etc.) y después realizar una breve encuesta con preguntas del tipo de: ¿le parece positivo que haya un servicio público de apoyo a la investigación?

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>3.3. Mejorar la comunicación entre el personal del SAI</p> <p>INDICADORES:</p> <p>Encuesta de clima interno 2023, preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dispongo de mecanismos de comunicación adecuados para el desempeño de mis funciones.</i></li> <li>• <i>Dispongo de la información necesaria para realizar mi trabajo.</i></li> <li>• <i>El director del SAI genera cauces de comunicación y de crítica constructiva.</i></li> <li>• <i>La dirección de mi división genera cauces de comunicación y de crítica constructiva.</i></li> </ul>	<p>3.3.1. Comunicar anualmente al personal afectado las necesidades de formación que no se puedan atender durante ese año, así como las razones por las que no se consideran prioritarias o si se van a considerar posteriormente.</p>	<p>Junio de cada año (desde 2021)</p>	<p>Directores de división</p>
	<p>3.3.2. Comunicar con más insistencia al personal del SAI todas las acciones de mejora que se llevan a cabo después del análisis de los resultados de las encuestas.</p>	<p>A partir de diciembre 2021</p>	<p>Director SAI Directores de división</p>
	<p>3.3.3. Comunicar al personal del SAI la información, acuerdos o convenios referentes a las alianzas que mantiene el SAI, para sacar el máximo partido posible con el fin de aumentar la capacidad de los Servicios.</p>	<p>A partir de diciembre 2021</p>	<p>Director SAI</p>
	<p>3.3.4. Aunque se han implantado múltiples mecanismos de comunicación/relación con las personas, todos ellos son tecnológicos: intranet, boletín iSAI, diversos formularios, ... Sistematizar visitas por parte de la Dirección a los Servicios para análisis y seguimiento de los Servicios, comunicación de estrategias y demandas, etc.</p>	<p>A partir de octubre 2022</p>	<p>Director SAI Administrador SAI</p>

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	3.3.5. Publicar un resumen de las actas de las distintas reuniones de las comisiones de división, por ejemplo en intranet, así como la información y/o decisiones que se toman en las comisiones científicas.	A partir de marzo 2021	Técnico calidad SAI
	3.3.6. Abordar un proceso de revisión de la eficacia de algunos canales de comunicación (especialmente del iSAI con los indicadores establecidos por el técnico informático), así como analizar la necesidad de establecer diferentes o nuevas formas de comunicación.	Diciembre 2023	Técnico calidad SAI
<b>3.4. Objetivos de desarrollo sostenible</b>  <b>INDICADORES:</b>  1. Nuevos criterios de responsabilidad social.  2. Política medio-ambiental y objetivos medioambientales del SAI.	3.4.1. Fomentar criterios para primar a los proveedores locales, así como la “compra verde” (requisitos ambientales a los proveedores), etc., pidiendo para ello asesoramiento a la Oficina Verde de UZ.	A partir de diciembre 2023	Administrador SAI
	3.4.2. Seguir avanzando en la integración de la responsabilidad social corporativa en los procesos del SAI. Por ejemplo, integración del contexto y las políticas sociales, los grupos de interés, la integración de la sociedad e incluso fomentar actuaciones con instituciones	Diciembre 2024	Director SAI

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	como la red española del pacto mundial.		
	3.4.3. Con la ayuda de la Oficina Verde de UZ, identificar los aspectos medioambientales de los Servicios del SAI y evaluarlos. Verificar el cumplimiento de requisitos legales. Desplegar política y objetivos ambientales, control de consumos y residuos, etc. <sup>4</sup>	Diciembre 2023	Administrador SAI
3.5. Crear nuevas alianzas y maximizar el beneficio de las ya existentes	3.5.1. Realizar un análisis de las prestaciones y necesidades de cada Servicio del SAI que puedan ser llevadas a cabo a través de alianzas con otras unidades de la UZ o con otras instituciones (Campus Iberus, CSIC, etc.).	Diciembre 2022	Responsables técnicos de los Servicios Directores de división
<b>INDICADORES:</b>  1. Nuevas alianzas creadas.  2. Número de avances o ampliaciones en la alianza con el LMA.  3. Acuerdo con el SGAI firmado.  4. Datos del G9 incorporados en	3.5.2. Consolidar la alianza con el LMA para avanzar en optimizar el equipamiento relacionado con la microscopia electrónica.	Diciembre 2021	Director SAI Directora división caracterización física y química
	3.5.3. Firmar el acuerdo formal con el SGAI de la Universidad de La Laguna para poder realizar la comparación de indicadores.	Diciembre 2021	Director SAI
	3.5.4. En el ámbito de la alianza con el G9, solicitar datos de satisfacción de usuarios a los servicios de apoyo a la	Diciembre 2021	Director SAI Técnico calidad SAI

<sup>4</sup> Se podría establecer un plan para la reducción de la generación de residuos del SAI. También se podría cooperar con la empresa responsable de la limpieza (en algunos edificios, por ejemplo, Geológicas) para separar los residuos urbanos y trasladarlos a los respectivos contenedores.

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>nuestros indicadores.</p> <p>5. Número de reuniones al año con el IACS.</p> <p>6. Obtención de todos los indicadores anuales de los SCT comunes durante el primer trimestre de cada año.</p> <p>7. Aprobación por parte de la comisión europea de los entregables del proyecto Re-UNITA (WP4)</p>	<p>investigación para realizar comparaciones con ellos.</p>		
	<p>3.5.5. En el marco de la alianza con el IACS, establecer mecanismos para mejorar la comunicación entre ambas instituciones.</p>	<p>Diciembre 2021</p>	<p>Director SAI Administrador SAI Director división biomédica</p>
	<p>3.5.6. Definir e implantar el sistema para obtener la información del IACS necesaria para calcular, entre otros datos, todos los indicadores de rendimiento de los SCT.</p>	<p>Diciembre 2021</p>	<p>Técnico calidad SAI Administrador SAI</p>
	<p>3.5.7. Establecer una red de infraestructuras de investigación compartidas entre las cinco universidades que conforman el proyecto Re-UNITA.</p>	<p>Todos los años</p>	<p>Vicerrectorado de Política Científica Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación Director SAI Responsables técnicos de los Servicios</p>
<p>3.6. Potenciar la innovación en gestión</p> <p>INDICADORES: Acción realizada.</p>	<p>3.6.1. Incluir al SAI en la contabilidad analítica de la Universidad</p>	<p>Diciembre 2021</p>	<p>Director SAI Administrador SAI Vicegerencia Investigación Vicerrectorado de Economía</p>
	<p>3.6.2. Analizar la posibilidad de desplegar un enfoque estructurado de innovación para mejorar la gestión, utilizando diferentes herramientas (Design thinking, Kanban, metodología Agile, etc.) o realizar laboratorios de innovación en reuniones de gestión.</p>	<p>Diciembre 2023</p>	<p>Técnico calidad SAI</p>

## EJE ESTRATÉGICO 4: RELACIONES CON LOS USUARIOS

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>4.1. Mejorar o intensificar la comunicación con los usuarios</p> <p>INDICADORES:</p> <p>1. Encuesta de satisfacción de usuarios 2023, preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información disponible sobre el Servicio.</li> <li>• Facilidad de solicitud de las prestaciones (aplicaciones informáticas).</li> <li>• Número de quejas relativas al Servilims.</li> <li>• Resultados del Servicio de secuenciación y genómica funcional.</li> <li>• Número de quejas respecto al Servicio de secuenciación y genómica funcional.</li> <li>• Resultados del Servicio de soplado de vidrio.</li> <li>• Número de quejas respecto al Servicio de soplado de vidrio.</li> </ul>	4.1.1. Informar a los usuarios cuando un equipo esté averiado (en el iSAI, en la web principal del SAI y en la solicitud de prestaciones), indicando la fecha prevista de arreglo y la alternativa elegida si el plazo se alarga.	A partir de junio 2021	Responsables técnicos de los Servicios
	4.1.2. Cuando se envíe la próxima encuesta de satisfacción de usuarios, informar de las acciones que se han emprendido después de analizar los resultados de las encuestas anteriores, tanto a nivel general del SAI, como en cada Servicio. También se pueden publicar estas acciones en la web del SAI.	A partir de diciembre 2021	Directores de división
	4.1.3. Cuando se incorpore un equipo nuevo o una prestación nueva, organizar reuniones con los grupos de investigación para su presentación.	A partir de junio 2021	Responsables técnicos de los Servicios
	4.1.4. En la web del SAI incluir un apartado exclusivo para empresas y otros usuarios externos que sea una guía para resolver sus problemas técnicos. Asimismo, en la web del SAI, simplificar la presentación de los indicadores del SAI.	Diciembre 2022	Administrador SAI Técnico informático SAI Técnico apoyo SAI
	4.1.5. En cuanto al Servicio de microscopia electrónica de materiales, realizar un	Abril 2022	Directora división caracterización física y química

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>2. Nuevo apartado en la web exclusivo para empresas y otros usuarios externos.</p> <p>3. Acción realizada en el Servicio de microscopía electrónica.</p>	<p>análisis de coste / beneficio para valorar la posibilidad de incorporar un técnico por la tarde o fomentar la formación de autousuarios para maximizar el uso del microscopio por la tarde, manteniendo actualizada una lista de autousuarios que no supere las 10 personas.</p>		
<p>4. Acción realizada en el Servicio de medidas físicas.</p> <p>5. Número de solicitudes de prestación del SMOI.</p>	<p>4.1.6. En cuanto al Servicio de medidas físicas, analizar si técnicamente es posible para el usuario ver la lista de espera de los equipos y con ella estimar cuándo podrá medir.</p>	<p>Abril 2022</p>	<p>Responsable técnico Servicio Medidas Físicas Técnico informático SAI Técnico apoyo SAI</p>
<p>6. Asistentes en las actas de las comisiones de división de servicios transversales.</p>	<p>4.1.7. Adaptar la solicitud de prestaciones del programa informático de gestión de proyectos, usuarios y solicitudes del SAI a las necesidades específicas del Servicio de medidas físicas y abandonar el actual programa informático desarrollado por dicho Servicio en el pasado.</p>	<p>Diciembre 2021</p>	<p>Administrador SAI Técnico informático SAI Técnico apoyo SAI</p>
	<p>4.1.8. Elaborar un informe con las quejas de los usuarios recibidas en los últimos años debido a la farragosa aplicación informática Servilims del IACS y presentarlo a la alta dirección del IACS y de UZ para proceder a su mejora o eliminación.</p>	<p>Junio 2021</p>	<p>Director división biomédica</p>

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	4.1.9. En cuanto al Servicio de secuenciación y genómica funcional, abordar la resolución de las quejas reflejadas en la encuesta de satisfacción de usuarios 2019.	Junio 2021	Director división biomédica Responsable técnico Servicio Secuenciación y Genómica Funcional
	4.1.10. Realizar un seguimiento bimestral de las solicitudes de usuarios realizadas y de los plazos de entrega en el servicio de soplado de vidrio, elaborando un informe a final de año para presentarlo en comisión de división.	A partir de abril 2021	Directora división servicios transversales Responsable técnico Servicio Soplado de Vidrio
	4.1.11. En relación con el Servicio de microscopía óptica e imagen, dada la significativa bajada de actividad durante la pandemia, fomentar la implantación de nuevas técnicas o prestaciones relacionadas, por ejemplo, con el diseño de los pósteres o el análisis de imágenes.	A partir de abril 2021	Directora división servicios transversales Responsable técnico Servicio Microscopía Óptica e Imagen
	4.1.12. Establecer un mecanismo para aumentar la asistencia de los usuarios miembros de la comisión de la división de servicios transversales a las dos reuniones anuales que se convocan.	Junio 2021	Directora división servicios transversales Responsables técnicos de los Servicios
	4.1.13. Revisar el contenido (asunto y cuerpo) y el formato de los correos electrónicos que envía el SAI a los	Junio 2021	Administrador SAI Técnico apoyo SAI

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
	usuarios con los albaranes y facturaciones de trabajos realizados (contenido necesario, formato, tipografía, búsquedas eficientes por nombre Servicio, nº albarán, fecha...).		
	4.1.14. Revisar, completar y optimizar el contenido y el formato de los presupuestos que el SAI emite a sus usuarios y potenciales usuarios.	Junio 2021	Administrador SAI
	4.1.15. Incluir en la web de cada Servicio del SAI la correspondiente información SIGEUZ para visibilizar la localización de cada equipo científico	Mayo 2022	Técnico informático SAI Administrador SAI

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
4.2. Aumentar el número de solicitudes de usuarios OPI y externos sin detrimento de la atención a usuarios internos	4.2.1. Identificar, en función de los indicadores de actividad de cada Servicio, qué Servicios podrían atender adecuadamente a usuarios OPI y externos.	Junio 2023	Directores de división Responsables técnicos de los Servicios
<b>INDICADORES:</b>  Número de solicitudes de OPI y externos en los Servicios que se decida.	4.2.2. En estos Servicios, determinar qué prestaciones podrían permitir aumentar el número de solicitudes asociadas a usuarios OPI y externos.	Junio 2023	Responsables técnicos de los Servicios
	4.2.3. Difundir estas prestaciones a usuarios y potenciales usuarios OPI y externos.	Diciembre 2023	Responsables técnicos de los Servicios
4.3. Crear nuevas prestaciones	4.3.1. Valorar la posibilidad de incluir en el Servicio de animalario la nueva prestación "genotipado de colonias".	Junio 2021	Comité técnico UZ-IACS
<b>INDICADORES:</b>  Acción realizada.			

## EJE ESTRATÉGICO 5: VISIBILIDAD DE LOS SERVICIOS

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
<p>5.1. Aumentar la visibilidad de los Servicios del SAI dentro y fuera de la Universidad</p> <p>INDICADORES:</p> <p>1. Número de solicitudes de usuarios en todos los Servicios (especialmente en el SMOI).</p> <p>2. Número de proyectos de investigación, unidades de planificación, usuarios OPI y usuarios externos que utilizan el SAI.</p> <p>3. Número de alumnos de UZ que trabajen en el SAI.</p> <p>4. Número de nuevas actividades de divulgación científica que visibilicen a la mujer en la ciencia.</p> <p>5. Número de noticias en</p>	5.1.1. Elaborar un listado de proveedores críticos del SAI y enviarles información clave para que nos conozcan mejor.	Diciembre 2023	Administrador SAI
	5.1.2. Difundir información clave de los Servicios del SAI a los alumnos de UZ. <sup>5</sup>	Marzo 2023	Directores de división
	5.1.3. Establecer un sistema para ofertar la realización de prácticas de empresa en el SAI a alumnos de grados y másteres de la UZ.	Marzo 2022	Director SAI
	5.1.4. Elaborar vídeos de trabajos interesantes realizados a usuarios satisfechos y publicarlos en la web del SAI.	Octubre 2023	Responsables técnicos de los Servicios
	5.1.5. Contactar con la Unidad de Cultura Científica UZ para promover la participación del SAI en alguna actividad más que se realice para dar visibilidad al papel de la mujer en la ciencia.	Mayo 2021	Directores de división
	5.1.6. Hacer cumplir el procedimiento del SAI de "Relaciones con los grupos de interés", que indica la siguiente obligatoriedad: <i>"aparición del SAI en los medios de comunicación locales mediante notas de prensa remitidas por la Universidad"</i> .	A partir de enero de 2022, seguir la periodicidad indicada en el procedimiento	Director SAI Administrador SAI

<sup>5</sup> Por ejemplo, creando una actividad transversal en la Escuela de Doctorado (1 o 2 créditos) o en la presentación de los másteres (1 o 2 créditos)

OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
medios de comunicación.  6. Elaboración de una Memoria de Responsabilidad Social Corporativa.  7. Número de citas en publicaciones científicas.	5.1.7. Despliegue de la triple cuenta de resultados con una Memoria de Responsabilidad Social Corporativa, que dé respuesta a la parte ambiental, social y económica, con resultados o enfoques asociados a estándares de mercado (por ejemplo, Global Report Impact, Pacto Mundial, ODS, etc).	Diciembre 2024	Director SAI
	5.1.8. Fabricar e instalar los expositores en el Servicio de análisis microbiológico y en el Servicio de instrumentación electrónica.	Enero 2022	Técnico mantenimiento SAI Técnico apoyo SAI
	5.1.9. Elaborar el díptico o tríptico de los Servicios de animalario, cirugía experimental y citómica.	Enero 2022	Responsables técnicos de los Servicios
	5.1.10. Tras realizar la acción 4.1.10, diseñar y ejecutar un plan de marketing exclusivo para el Servicio de microscopía óptica e imagen.	Diciembre 2021	Directora división servicios transversales Responsable técnico Servicio Microscopía Óptica e Imagen