# 1. Introducción

El Consejo Social de la Universidad, en su sesión del 23 de mayo de 2016 aprobó el IV Plan Estratégico de la UPNA con ámbito temporal 2016-2019. Está previsto presentar informes de seguimiento del plan con carácter anual siguiendo el año natural.

Sin embargo, dado que, en enero de 2017 solo se habían completado siete meses de vigencia del plan, no se consideró adecuado presentar un **informe de seguimiento**. No obstante, dado que en mayo de 2017 se cumplió un año de vigencia del plan, se presentó un breve **informe sobre la evolución** en la ejecución del plan hasta el momento.

Una vez completo el año 2017 y realizado el seguimiento del despliegue a centros y departamentos en enero-febrero de 2018, se presenta ahora este informe anual.

# 2. Situación del Plan Estratégico

## 2.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Resultados del Cuadro de Mando Integral

## 3.2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| EJE | INDICADOR | 2015 | 2016 | 2017 | META 2019 |
| FOR | Nº de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en su primera opción | 89 % |  |  | 91 % |
| Tasa de abandono | 15 % |  |  | 13 % |
| Número de créditos ofertados en inglés | 1.403 |  |  | 1.754 |
| Número de créditos ofertados en euskera | 1.278 |  |  | 1.488 |
| INV | %publicaciones en Q1 | 51 % |  |  | 56 % |
| Media cuatrianual del Nº de Proyectos europeos obtenidos | 5 |  |  | 13 |
| Promedio cuatrianual de recursos obtenidos por transferencia de conocimiento | 1.495.729 € |  |  | 2.000.000 € |
| Media del número de contratos de transferencia firmados con nuevas empresas | 40 |  |  | 55 |
| ENT | Nº de acciones responsables, saludables, y deportivas de la comunidad universitaria | 117 |  |  | 129 |
| Nº de acciones artístico-culturales organizadas | 54 |  |  | 59 |
| Mapa de redes y número de las mismas | 39 |  |  | 47 |
| INT | Nº acumulado de proyectos Erasmus+ | 4 |  |  | 11 |
| % de estudiantes egresados que han realizado movilidad internacional | 20 % |  |  | 26 % |
| Nº de estudiantes recibidos en movilidad internacional | 211 |  |  | 232 |
| Número de prácticas internacionales | 62 |  |  | 80 |
| OyR | Nº de fichas de procedimientos completas en el catálogo de la sede electrónica | 65 |  |  | 125 |
| Nº de cartas de servicio | 5 |  |  | 20 |
| Total de recursos obtenidos de patrocinadores públicos y privados | 1.320.519 € |  |  | 1.600.000 € |
| PER | % de personas que se incorporan a la UPNA al amparo del Plan de Acogida | 0 % |  |  | 100 % |
| Nº de acciones formativas solicitadas por los Departamentos y Servicios | 31 |  |  | 38 |
| Nº de profesores contratados en base a nuevas figuras | 0 |  |  | 10 |
| Nº de estudiantes de máster becados por curso | 0 |  |  | 20 |

## 2.2. RESULTADOS PARA CADA EJE ESTRATÉGICO

Además de los resultados cuantitativos en el cuadro de mando integral, se presenta una valoración cualitativa del desarrollo de las acciones en cada eje. Para ello, a continuación, se presentan las acciones planificadas en cada uno de los seis ejes y se indica el nivel de ejecución de la acción que puede ser “Sin Comenzar” (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F), además de incluir en su caso el número de centros, número de departamentos y número de servicios que han incluido la acción en sus documentos de concertación.

### 2.2.1. Formación

 Tabla 4. Estado de acciones en el eje de Formación

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Acción | Acción DESCRIPCIÓN | Centros | Dptos | Servicios | Estado |
| FOR1.1.1 | Implantar nuevos grados y dobles programaciones en aquellos casos en los que se detecten demandas sociales y posibilidades de atraer nuevos estudiantes, enmarcadas en la oferta global de Iberus | 6 | 8 | 1 | M |
| FOR1.2.1 | Rediseñar el mapa de las titulaciones de máster y doctorado ofertadas, en un contexto de armonización en el Campus Iberus | 4 | 6 | 1 | M |
| FOR1.2.2 | Potenciar la oferta de enseñanzas propias ligadas a la demanda | 4 | 4 | 0 | M-A |
| FOR2.1.1 | Mejorar los procesos de tutorización y de información de estudiantes | 1 | 4 | 0 | M |
| FOR2.1.2 | Desarrollo y adaptación de herramienta de evaluación de competencias | 1 | 1 | 0 | B |
| FOR2.2.1 | Aumentar el número de créditos ofertados en inglés | 3 | 17 | 0 | A |
| FOR2.2.2 | Aumentar el número de créditos ofertados en euskera | 2 | 16 | 0 | A |
| FOR3.1.1 | Realizar acciones formativas que potencien el desarrollo de competencias transversales entre los estudiantes | 4 | 2 | 0 | B |
| FOR3.1.2 | Consolidar la realización de prácticas de calidad en todas las enseñanzas | 3 | 2 | 2 | M |
| FOR3.2.1 | Fomentar la realización de actividades de emprendimiento de carácter interdisciplinar | 1 | 4 | 0 | M |
| FOR3.2.2 | Apoyar los proyectos de emprendimiento que surjan entre los estudiantes | 0 | 0 | 0 | A |

Sin Comenzar (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F)

### 2.2.2. Investigación

 Tabla 5. Acciones en el eje de Investigación

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Acción | Acción DESCRIPCIÓN | Centros | Dptos | Servicios | Estado |
| INV1.1.1 | Potenciar la coordinación entre Grupos e Institutos y con Centros y Grupos de Investigación de Iberus para abordar la solicitud de proyectos Europeos | 0 | 0 | 0 | M-A |
| INV1.1.2 | Promover la realización de Jornadas Científicas con proyección regional, nacional e Internacional | 1 | 2 | 0 | A |
| INV2.1.1 | Mejorar la interrelación con el departamento de salud y el IDISNA para desarrollar la investigación biosanitaria en Navarra | 0 | 2 | 0 | A |
| INV2.2.1 | Favorecer y consolidar la utilización conjunta de estructuras y recursos de investigación con personal del Departamento de Salud | 0 | 0 | 0 | B |
| INV3.1.1 | Apoyar e incentivar la publicación de artículos en las revistas en Q1 | 0 | 11 | 0 | M |
| INV3.1.2 | Promover el liderazgo en proyectos europeos | 0 | 5 | 1 | B |
| INV3.1.3 | Fortalecer la Oficina de Proyectos Europeos | 0 | 2 | 0 | B |
| INV3.2.1 | Aumentar el número de tesis leídas con la mención internacional | 0 | 12 | 1 | B |
| INV4.1.1 | Apoyar la implementación de Doctorados Industriales | 0 | 0 | 0 | M |
| INV4.1.2 | Impulsar la creación de spin-offs | 0 | 0 | 0 | M-A |
| INV4.1.3 | Impulsar la oferta de transferencia de la universidad | 0 | 12 | 0 | M-A |
| INV4.1.4 | Intensificar la búsqueda de patrocinadores de cátedras de empresa e instituciones | 0 | 1 | 0 | M |
| INV4.2.1 | Fomentar la realización de actividades de divulgación científica | 2 | 8 | 0 | A |

Sin Comenzar (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F)

### 2.2.3. Entorno

 Tabla 6. Acciones en el eje de Entorno

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Acción | Acción DESCRIPCIÓN | Centros | Dptos | Servicios | Estado |
| ENT1.1.1 | Incentivar los valores de la UPNA, los hábitos de sostenibilidad ambiental, de fomento de la vida saludable, el deporte y consumo responsable | 1 | 5 | 0 | M |
| ENT1.1.2 | Ampliar los programas de igualdad, accesibilidad, inclusión y promoción del voluntariado. | 2 | 1 | 0 | M |
| ENT1.1.3. | Integrar transversalmente en los planes de estudios de la universidad contenidos relacionados con la RSU, de acuerdo con sus objetivos y competencias profesionales. | 1 | 0 | 0 | B |
| ENT1.1.4. | Elaborar un plan de actuación para la eficiencia energética y la sostenibilidad ambiental | 0 | 1 | 1 | ??? |
| ENT1.1.5 | Elaborar la Memoria de Responsabilidad Social Universitaria como instrumento de rendición de cuentas a la sociedad | 0 | 0 | 0 | M |
| ENT1.2.1. | Avanzar en la normalización del euskera mediante el Plan Director del Euskera | 0 | 0 | 0 | M |
| ENT1.2.1 | Potenciar la participación en espacios de divulgación cultural y de opinión, buscando alianzas con entidades e instituciones de interés. | 1 | 2 | 0 | M |
| ENT1.2.2 | Desarrollar el papel de la universidad como foro artístico-cultural | 2 | 1 | 0 | B |
| ENT2.1.1 | Poner en marcha un plan de comunicación hacia la sociedad | 3 | 0 | 0 | T |
| ENT2.1.2 | Elaborar y difundir un manual de identidad corporativa para su utilización por la comunidad universitaria | 0 | 0 | 0 | A |
| ENT2.1.3 | Impulsar una sede en el centro de la ciudad | 0 | 0 | 0 | M |
| ENT2.2.1 | Aumentar las redes del conjunto de la comunidad universitaria | 0 | 0 | 1 | B |
| ENT2.2.2 | Redefinir el programa A3U y ampliar el número de asociados | 1 | 0 | 0 | B |

Sin Comenzar (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F)

### 2.2.4. Internacionalización

 Tabla 7. Acciones en el eje de Internacionalización

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Accion | Acción DESCRIPCIÓN | Centros | Dptos | Servicios | Estado |
| INT1.1.1 | Implementar un plan de difusión internacional de la Universidad | 2 | 0 | 0 | A |
| INT1.1.2 | Estudiar la oferta de créditos adecuada a los estudiantes incoming | 3 | 0 | 0 | C |
| INT1.1.3 | Implantar una oferta académica no oficial para estudiantes extranjeros | 3 | 0 | 0 | A |
| INT1.1.4 | Impulsar la adaptación de estructuras, servicios y procedimientos a las necesidades de la internacionalización | 0 | 0 | 2 | A |
| INT1.1.5 | Incentivar la participación en proyectos Erasmus+ y proyectos de cooperación | 2 | 3 | 1 | C |
| INT1.2.1 | Reestructurar la red de convenios de movilidad internacional | 4 | 2 | 0 | A |
| INT1.2.2 | Aumentar los convenios para la movilidad predoctoral | 0 | 1 | 1 | B |
| INT1.2.3 | Incrementar las ayudas a la movilidad para personas con escasos recursos económicos | 0 | 0 | 0 | C |
| INT1.3.1 | Participación activa en las iniciativas de internacionalización del Gobierno de Navarra | 0 | 0 | 0 | A |
| INT1.3.2 | Búsqueda de prácticas internacionales alineándolas al tejido empresarial navarro con proyección internacional | 2 | 2 | 0 | B |

Sin Comenzar (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F)

### 2.2.5. Organización y Recursos

* Tabla 8. Acciones en el eje de Organización y Recursos

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Acción | Acción DESCRIPCIÓN | Centros | Dptos | Servicios | Estado |
| OYR1.1.1 | Poner en práctica una nueva organización de centros y departamentos más eficiente | 0 | 0 | 0 | F |
| OYR1.1.2 | Estudiar las cargas de trabajo de las unidades y poner en práctica una nueva organización de los servicios. | 0 | 0 | 2 | F |
| OYR2.1.1 | Desarrollar la Contabilidad Analítica para apoyar la gestión y la rendición de cuentas | 0 | 0 | 1 | F |
| OYR2.1.2 | Impulsar la Administración Electrónica para optimizar los procesos | 0 | 0 | 5 | A |
| OYR2.1.3 | Completar el diseño de cartas de servicio y catálogos de procedimientos | 0 | 0 | 7 | M\*pendiente revisar |
| OYR2.1.4 | Implementar un modelo de calidad en la gestión universitaria | 1 | 1 | 4 | A |
| OYR3.1.1 | Intensificar la búsqueda de patrocinadores privados y públicos para la financiación de las actividades universitarias | 1 | 1 | 1 | B |
| OYR4.1.1 | Puesta en marcha de un Plan Plurianual de infraestructuras y equipamiento | 0 | 0 | 3 | A |
| OYR4.2.1 | Redefinir el PSIS de la UPNA con las Administraciones Públicas implicadas | 0 | 0 | 0 | A |

Sin Comenzar (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F)

### 2.2.6. Personas

* Tabla 9. Acciones en el eje de Personas

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Acción | Acción DESCRIPCIÓN | Centros | Dptos | Servicios | Estado |
| PER1.1.1 | Poner en marcha un plan de comunicación interna | 1 | 1 | 1 | F |
| PER1.1.2 | Elaborar y difundir un manual de buenas prácticas de comunicación | 1 | 0 | 1 | M |
| PER1.1.3 | Elaborar un plan integral de acogida para las personas que se incorporan a la comunidad universitaria | 0 | 2 | 2 | A |
| PER1.2.1 | Potenciar la formación de todos los miembros de los órganos de representación | 0 | 0 | 2 | M |
| PER1.2.2 | Favorecer el acceso a la información, así como la intercomunicación entre colectivos y unidades | 0 | 0 | 2 | M |
| PER2.1.1 | Poner en marcha un plan de dedicación académica (PDA) que reconozca e incentive las diferentes actividades del PDI | 0 | 0 | 0 | F |
| PER2.1.2 | Definir un plan de desarrollo y carrera del personal de servicios que reconozca e incentive las diferentes actividades del PAS | 0 | 0 | 1 | B-M |
| PER2.1.3 | Elaborar e implementar Planes de Formación recogiendo las necesidades específicas del PAS/PDI | 1 | 5 | 4 | M |
| PER2.1.4 | Establecer un reconocimiento a las personas del PAS que hayan contribuido de manera notable a la mejora en la calidad en la prestación de los servicios | 0 | 0 | 1 | B |
| PER2.1.5 | Impulsar medidas para apoyar la carrera académica de los profesores jóvenes | 0 | 8 | 0 | M |
| PER3.1.1 | Aprobar un reglamento de contratación de personal investigador | 0 | 0 | 4 | F |
| PER3.1.2 | Articular de figuras contractuales que permitan la atracción y retención de profesores/investigadores de prestigio hablar con ramon | 0 | 3 | 0 | A |
| PER3.1.3 | Atraer de estudiantes de posgrado facilitando ayudas predoctorales hablar con ramon/hugo | 0 | 1 | 0 | ??? |
| PER3.1.4 | Facilitar becas de matrícula para másteres a estudiantes con expediente excelente | 0 | 0 | 2 | A |

Sin Comenzar (SC), bajo (B), medio (M), alto (A) o finalizado (F)

# 3. Despliegue del plan estratégico

## Método de despliegue

Tras la aprobación del plan en mayo de 2017 se comenzó a trabajar para que el plan estratégico aprobado se desplegase efectivamente a las distintas unidades que componen la universidad. Sin un mecanismo para este despliegue, un plan estratégico corre el riesgo de convertirse en una declaración de intenciones más que en una guía de actuación. En una organización compleja como es una universidad, el éxito para el cumplimiento de muchas acciones depende del esfuerzo conjunto de **órganos de decisión relativamente autónomos** como son el equipo de dirección de la universidad, los seis **centros**, los 22 **departamentos** y los distintos **servicios** que dan soporte a todas las actividades.

En el proceso de elaboración del plan se formaron tres equipos de trabajo específicos: el **Comité Director** formado por el Equipo Rectoral, el **Comité Ejecutivo** formado por el Vicerrector de Economía, Planificación y Profesorado, el Gerente, el Vicegerente de Asuntos Económicos y Programación y la Directora de Área de Planificación Estratégica y la **Comisión Mixta**, formada por el Presidente del Consejo Social, el Secretario del Consejo Social, el Presidente de la Comisión Económico-Financiera del Consejo Social y el Comité Ejecutivo. Dado que el plan estratégico ha sido liderado por el Equipo Rectoral de la universidad, el proceso de despliegue ha consistido en aplicar un procedimiento que permita alinear las actividades de los centros, departamentos y servicios con los objetivos y acciones señalados en el plan. Este proceso de despliegue ha sido coordinado por el **Comité Ejecutivo**.

La filosofía del proceso de despliegue se ha basado en seis principios:

* **Implementación**: El plan no es un “brindis al sol”. El despliegue es la puesta en marcha de mecanismos para diseñar la ejecución de las acciones.
* **Responsabilidad compartida**: El plan es la suma de objetivos y acciones, que implican a todos los niveles, personas y unidadesde la universidad.
* **Direccionalidad**: Proceso en sentido vertical (descendente/ascendente) y transversal que asegure el alcance de los objetivos de un modo robusto.
* **Despliegue a unidades**: Fijación de objetivos individuales para las unidades alineadas con el plan.
* **Medición**: Utilización de indicadores medibles que permitan la evaluación de logros.
* **Concertación**: Proceso por el que se acuerdan los objetivos, acciones y metas de las unidades y los mecanismos de seguimiento y evaluación.

## DESPLIEGUE A CENTROS

### AÑO 0

Para materializar el proceso de despliegue a los centros se utilizaron tres modelos de documento:

* Documento de Concertación con los Centros: Recoge el acuerdo y la voluntad del equipo director del plan y del centro para **alinear esfuerzos** para el cumplimiento del IV Plan Estratégico
* Documento de Programación del Centro: Recoge las **acciones** que desarrollará el centro y su relación con los **objetivos del plan estratégico**. No todas las acciones incluidas en el documento de programación son necesariamente acciones del plan estratégico, pero todas las acciones deben contribuir a lograr los objetivos marcados en el plan. Para asegurar la posibilidad de evaluación de logros, se incluyen en este documento también los indicadores para medir el grado de ejecución de cada acción.
* Documento de Cuantificación de Objetivos del Centro: Para cada una de las acciones seleccionadas en el documento de programación se seleccionan las **metas a conseguir** en el periodo de vigencia del plan.

También se establece que las metas serán evaluadas en septiembre de cada año natural y también serán revisables en ese momento y tendrán repercusión en el **presupuesto del centro** en una partida denominada “Fondo Plan Estratégico”. En el presupuesto asignado para 2017, el reparto se ha realizado con criterios de proporcionalidad.

Tras la aprobación del plan estratégico en mayo de 2016, el **7 de junio** se celebró una primera reunión informativa con los centros en la que se presentó el plan, los documentos y el método de despliegue y se informó del comienzo del proceso de despliegue. En una primera etapa, los centros debían completar el Documento de Programación del Centro que se debía enviar al Vicerrectorado de Economía, Planificación y Profesorado en septiembre de 2016 para posteriormente presentar el Documento de Cuantificación de Objetivos y finalizar el proceso con la firma del Documento de Concertación. Los modelos de cada uno de estos documentos se presentan en el Anexo I.

Entre 19 y 21 de Octubre se mantuvieron reuniones bilaterales entre el V. de Economía, Planificación y Profesorado y cada uno de los seis centros en el que se analizaron y revisaron los documentos de programación y de cuantificación de objetivos. Tras estas reuniones los centros prepararon versiones modificadas de estos documentos y finalmente se firmaron los respectivos documentos de concertación en **noviembre de 2016**.

En la Tabla 1 se muestra un resumen de los resultados de la concertación con los centros. De los 28 objetivos operativos planteados en el plan estratégico, los centros han seleccionado un mínimo de 5 y un máximo de 11 objetivos con los que alinearse, siendo estos principalmente, como cabe esperar, objetivos de formación y, en menor medida, objetivos de los ejes de entorno e internacionalización. Los centros se comprometen con una media de 12 acciones durante el periodo de vigencia del plan, con un mínimo de 9 acciones y un máximo de 15. La mayoría de estas acciones son las planteadas en el plan, aunque en algunos casos se incluyen acciones adicionales.

Tabla . Resumen Concertación Centros

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Mínimo | Máximo | Media |
| Número de objetivos | 5 | 11 | 8.7 |
| Número de acciones | 9 | 15 | 12.2 |
| Número de acciones en el plan | 7 | 13 | 10.5 |
| Número de indicadores | 11 | 35 | 19.0 |
| Objetivos eje Formación | 3 | 6 | 3.8 |
| Objetivos eje Investigación | 0 | 1 | 0.5 |
| Objetivos eje Entorno | 1 | 4 | 1.8 |
| Objetivos eje Internacionalización | 1 | 3 | 1.5 |
| Objetivos eje Organización y Recursos | 0 | 2 | 0.8 |
| Objetivos eje Personas | 0 | 1 | 0.6 |

El Fondo Plan Estratégico para centros en 2017 supuso un total de **21.000€** repartidos por igual entre los seis centros.

### AÑO 1

En diciembre de 2017 se realizó el seguimiento de los documentos de concertación. El resumen de este seguimiento se muestra en la tabla 2.

Tabla . Resumen Seguimiento Departamentos

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Año 1 | Total | Media por centro |
| Total de Acciones Revisadas |  |  |
| Total de Indicadores Revisados |  |  |
| Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada |  |  |
| Metas modificadas |  |  |
| Total de Acciones Desestimadas |  |  |
| Total de Nuevas Acciones |  |  |

El Fondo Plan Estratégico para centros en 2018 supuso un total de **21.630€** repartidos por igual entre los seis centros.

## DESPLIEGUE A DEPARTAMENTOS

### AÑO 0

El despliegue a departamentos se desarrolló de manera similar al de los centros. Los documentos de concertación, de programación de la unidad y de cuantificación de objetivos **incluidos en el Anexo I** de los departamentos se presentaron en dos reuniones celebradas el 6 de junio de 2016. Al igual que en el caso de los centros, también se establece que las metas serán evaluadas en septiembre de cada año natural y también serán revisables en ese momento y tendrán repercusión en el **presupuesto del departamento** en una partida denominada “Fondo Plan Estratégico”. En el presupuesto asignado para 2017, el reparto se ha realizado con criterios de proporcionalidad.

Los departamentos elaboraron versiones iniciales de los documentos de programación de la unidad y de cuantificación de objetivos en septiembre de 2016. Entre el 27 de septiembre y el 28 de octubre se mantuvieron reuniones bilaterales entre el V. de Economía, Planificación y Profesorado y cada uno de los 22 departamentos en el que se analizaron y revisaron los documentos de programación y de cuantificación de objetivos. Tras estas reuniones los departamentos prepararon versiones modificadas de estos documentos y finalmente se firmaron los respectivos documentos de concertación en **noviembre de 2016**.

La Tabla 3 muestra algunos indicadores del despliegue a los departamentos. En media, los departamentos se han comprometido con 8 de los objetivos recogidos en el plan y 10 líneas de actuación. Las acciones de los departamentos se concentran en mayor medida en el eje de Investigación, seguido por el de formación e internacionalización y, en menor medida, en los ejes de personas, entorno y, por último, organización y recursos.

Tabla . Indicadores Despliegue Departamentos

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Min | Max | Media |
| Número de objetivos | 5 | 12 | 8.1 |
| Número de acciones | 6 | 15 | 9.9 |
| Número de acciones en el plan | 4 | 13 | 7.6 |
| Número de indicadores | 6 | 18 | 11.3 |
| Objetivos de Formación | 1 | 4 | 2.2 |
| Objetivos de Investigación | 2 | 6 | 3.1 |
| Objetivos de Entorno | 0 | 2 | 0.5 |
| Objetivos de Internacionalización | 0 | 2 | 1.2 |
| Objetivos de Organización y Recursos | 0 | 1 | 0.1 |
| Objetivos de Personas | 0 | 4 | 1.1 |

En el Anexo III se listan las acciones del plan estratégico incluidas en la concertación con los departamentos junto con el número de departamentos que las han seleccionado.

El Fondo Plan Estratégico para departamentos en 2017 supuso un total de **79.000€** repartidos por proporcionalmente entre los 22 departamentos.

### AÑO 1

Entre enero y febrero de 2018 se realizó el seguimiento de los documentos de concertación. El resumen de este seguimiento se muestra en la tabla 4.

Tabla . Seguimiento de Departamentos

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Año 1 | Total | Media por departamento |
| Total de Acciones Revisadas |  |  |
| Total de Indicadores Revisados |  |  |
| Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada |  |  |
| Metas modificadas |  |  |
| Total de Acciones Desestimadas |  |  |
| Total de Nuevas Acciones |  |  |

## DESPLIEGUE A SERVICIOS

### AÑO 0

Para materializar el proceso de despliegue a los servicios se utilizaron tres documentos-modelo:

* Documento de Planificación Estratégica para el Desarrollo del Plan Estratégico 2016-2019 de la Universidad en el ámbito de los servicios: Recoge el acuerdo y la voluntad del equipo director del plan y del centro para **alinear esfuerzos** para el cumplimiento del IV Plan Estratégico
* Documento de objetivos: Formulación de los objetivos de la Unidad y las metas que se propone conseguir, con los correspondientes indicadores de medida enmarcados dentro de las perspectivas del Plan Estratégico.
* Documento de programación de la Unidad: Descripción de las acciones para alcanzar los objetivos de la Unidad y descripción de los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones.
* Cuadro de vinculación: Vinculación y / o alineamiento entre los objetivos de la Unidad y los objetivos del Plan Estratégico

Tras la aprobación del plan estratégico en mayo de 2016, el **7 de junio** se celebró una primera reunión informativa con los servicios en la que se presentó el plan, los documentos y el método de despliegue y se informó del comienzo del proceso de despliegue. Los modelos de cada uno de estos documentos se presentan en el Anexo I.

Se mantuvieron reuniones bilaterales entre los distintos responsables de las unidades y los vicerrectores funcionales correspondientes. Tras estas reuniones las unidades prepararon versiones modificadas de estos documentos que se firmaron tras su revisión. En la Tabla 3 se muestra un resumen de los resultados de la concertación con los servicios. De los 28 objetivos operativos planteados en el plan estratégico, los servicios han seleccionado un mínimo de XX y un máximo de XX objetivos con los que alinearse, siendo estos principalmente, como cabe esperar, organización y recursos y, en menor medida, objetivos de los ejes de entorno y personas. Los servicios se comprometen con una media de 10 acciones durante el periodo de vigencia del plan, con un mínimo de 0 acciones y un máximo de 23. La mayoría de estas acciones son acciones adicionales a las planteadas en el plan.

Tabla . Resumen Despliegue a Servicios

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Mínimo | Máximo | Media |
| Número de objetivos | 0 | 9 | 3,1 |
| Número de acciones | 0 | 23 | 9,9 |
| Número de acciones en el plan | 0 | 5 | 1,8 |
| Número de indicadores | 0 | 13 | 6,8 |
| Objetivos eje Formación | 0 | 3 | 0,4 |
| Objetivos eje Investigación | 0 | 4 | 0,4 |
| Objetivos eje Entorno | 0 | 3 | 0,7 |
| Objetivos eje Internacionalización | 0 | 2 | 0,2 |
| Objetivos eje Organización y Recursos | 0 | 2 | 1,1 |
| Objetivos eje Personas | 0 | 2 | 0,5 |

### Año 1

Tabla . Seguimiento de Despliegue a Servicios

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Año 1 | Total | Media por Servicio |
| Total de Acciones Revisadas |  |  |
| Total de Indicadores Revisados |  |  |
| Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada |  |  |
| Metas modificadas |  |  |
| Total de Acciones Desestimadas |  |  |
| Total de Nuevas Acciones |  |  |

## FUNDACION

Tabla . Resumen Despliegue Fundación Universidad Sociedad

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Número de objetivos |  |
| Número de acciones |  |
| Número de acciones en el plan |  |
| Número de indicadores |  |
| Objetivos eje Formación |  |
| Objetivos eje Investigación |  |
| Objetivos eje Entorno |  |
| Objetivos eje Internacionalización |  |
| Objetivos eje Organización y Recursos |  |
| Objetivos eje Personas |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Año 1 | Total |
| Total de Acciones Revisadas |  |
| Total de Indicadores Revisados |  |
| Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada |  |
| Metas modificadas |  |
| Total de Acciones Desestimadas |  |
| Total de Nuevas Acciones |  |