



PROTOCOLO PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO 2010-2014

(Aprobado en Consejo de Gobierno de 17 de abril de 2012)

Vicerrectorado de Planificación y Calidad
Oficina Técnica del Plan Estratégico
Universidad Internacional de Andalucía

Abril de 2012

ÍNDICE

<u>Índice.....</u>	<u>2</u>
<u>I. Introducción.....</u>	<u>3</u>
<u>II. Estructura del Plan Estratégico 2010-2014.....</u>	<u>3</u>
<u>III. Seguimiento y control del Plan Estratégico.....</u>	<u>3</u>
<u>III.1. Base de datos del Plan Estratégico</u>	<u>4</u>
<u>III.2. Proceso de seguimiento del Plan Estratégico.....</u>	<u>4</u>
<u>IV. Control de la ejecución del Plan Estratégico.....</u>	<u>6</u>
<u>V. Comunicación y difusión de la ejecución del Plan Estratégico.....</u>	<u>6</u>
<u>VI. Cuadro de mando institucional.....</u>	<u>7</u>
<u>VII. Anexo I. Indicadores de ejecución del Plan Estratégico.....</u>	<u>8</u>
<u>Grado de avance.....</u>	<u>8</u>
<u>Grado de ejecución.....</u>	<u>8</u>
<u>Grado de eficacia.....</u>	<u>9</u>

I. INTRODUCCIÓN

Concluida la elaboración y aprobación del primer Plan Estratégico de la UNIA se diseñó y aprobó el protocolo de seguimiento y control, que se ha llevado a efecto en el período 2008-2010.

Tras el cierre y evaluación de este primer plan se elaboró el segundo, que fue aprobado en Consejo de Gobierno de 22 de febrero de 2011, en el que se establece la forma de desarrollo y despliegue del mismo en dos niveles, distinta a la anterior, para dar una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación a los cambios en su estructura.

Por ello se hace necesario revisar el procedimiento existente y presentar a Consejo de Gobierno un nuevo protocolo de seguimiento y control del Plan Estratégico 2010-2014.

II. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2010-2014

El Plan Estratégico 2010-2014 ha sido estructurado en tres niveles: Objetivos Estratégicos, Líneas Estratégicas y Acciones.

- **Objetivos Estratégicos:** expresan los fines a conseguir para poder alcanzar la visión de futuro de la Universidad derivada del análisis estratégico. Son declaraciones amplias, no específicas, sin una fecha concreta y generalmente cualitativas.
- **Líneas Estratégicas:** son categorías o actuaciones generales orientadas a conseguir los objetivos estratégicos. Se pueden considerar como objetivos intermedios.
- **Acciones:** son pasos individuales y concretos para implantar las líneas estratégicas. Las acciones podrán ser desglosadas en **actuaciones** concretas para un seguimiento adecuado de la ejecución.

III. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para una correcta evaluación de la ejecución del Plan Estratégico, es necesario disponer de una metodología de seguimiento y control que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite el control por parte de los Órganos de Gobierno, así como la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El sistema de seguimiento y control del Plan Estratégico que se presenta a continuación, será dirigido por el Vicerrectorado de Planificación y Calidad, que contará para su desarrollado con la Oficina Técnica del Plan Estratégico y tendrá

como principales fuentes de información los planes de acción anuales que presenten los responsables de las líneas estratégicas sobre el desarrollo de las distintas acciones, sus informes de seguimiento y la memoria anual de ejecución del Plan Estratégico.

El seguimiento del Plan se realizará a partir de las actuaciones y compromisos adquiridos por los diferentes responsables de las líneas estratégicas en los planes de acción que presenten anualmente.

Del seguimiento anual del que den cuenta las personas responsables de cada línea estratégica dependerá el grado de avance de las acciones y en consecuencia el avance de las distintas líneas estratégicas. Es por ello que la figura de los coordinadores es un pilar fundamental en el seguimiento del plan

III.1. BASE DE DATOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para llevar a cabo el seguimiento se ha diseñado una aplicación informática, accesible vía web, que facilita la labor a los responsables de líneas, y a la Oficina del Plan, para la elaboración de los planes anuales, su seguimiento y posterior evaluación.

Esta base de datos, desarrolla por el área TIC de la UNIA y que sustituye a la que se tenía en uso para el seguimiento del plan anterior, será el soporte principal para el seguimiento del Plan y constituye una herramienta más ágil, segura y accesible desde cualquier ordenador, introduciendo una mejora e innovación importante en el proceso de planificación y dirección estratégica de la UNIA.

III.2. PROCESO DE SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El seguimiento se llevará a cabo a través de los Planes de acción anuales, los Informes de seguimiento y la Memoria anual de ejecución del Plan Estratégico. Asimismo se llevarán a cabo reuniones periódicas de seguimiento.

Los agentes involucrados en el proceso de seguimiento serán los responsables de líneas estratégicas, la Oficina Técnica del Plan y el Vicerrectorado de Planificación y Calidad.

- **PLANES DE ACCIÓN ANUALES**

Los responsables asignados a cada una de las líneas estratégicas del Plan elaborarán, en los dos primeros meses de cada año, un Plan de acción que expresará los compromisos que adquieren en las acciones que se encuentran bajo su responsabilidad.

Para ello incorporarán en la base de datos las actuaciones concretas mediante las que desarrollará cada acción asignada. Los responsables de líneas podrán en este proceso asignar y/o cambiar la temporalidad de

sus acciones definiendo los años en que se realizará cada acción de las contenidas en el catálogo del Plan.

También se podrán proponer cambios de denominación de las acciones o proponer acciones nuevas que complementen a las existentes y ayuden a materializar el objetivo en el que se insertan. En tal caso los responsables deben comunicarlo a la Oficina del Plan para que sean incorporadas a las existentes en la base de datos del Plan.

En su elaboración deberán participar las áreas de gestión que se consideren son necesarias para su ejecución.

- **INFORMES SEGUIMIENTO**

Los responsables asignados a cada línea informarán, en los dos primeros meses de cada año, de las actuaciones realizadas en cada una de sus acciones en el año anterior. Para ello utilizarán la base de datos del Plan donde incluirán toda la información necesaria para evaluar el grado de avance de la acción, incluyendo las evidencias de los logros obtenidos.

La Oficina Técnica del Plan, en coordinación con los responsables de línea, elaborará el informe de seguimiento de las acciones planteadas en el plan anual, y asignará el grado de avance de cada una de las acciones.

El grado de avance será el indicador de medida de la ejecución de cada acción y línea estratégica a lo largo de todo el período de vigencia del plan.

- **MEMORIA ANUAL DE EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Cada año, el Vicerrectorado de Planificación y Calidad presentará al Consejo de Gobierno la Memoria anual de ejecución del Plan Estratégico. Esta Memoria recogerá la información del estado de ejecución de plan y del grado de avance, así como los informes de los planes de acción.

- **REUNIONES DE SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Por otra parte, y con objeto de mantener la filosofía de participación y transparencia que caracterizó la elaboración del Plan Estratégico, se mantendrán reuniones periódicas con los responsables en la ejecución del Plan, que alimentarán los informes de seguimiento.

En estas reuniones de Seguimiento podrán participar los responsables de áreas y/o participantes en la elaboración y ejecución del Plan.

IV. CONTROL DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

En base a la información contenida en los informes de seguimiento y en las Memorias anuales de ejecución del Plan Estratégicos, el Equipo de Gobierno establecerá periódicamente las prioridades inmediatas y decidirá las acciones correctoras que sean necesarias para la ejecución correcta del Plan Estratégico.

V. COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La ejecución del Plan Estratégico será comunicada a los distintos grupos de interés de la Universidad Internacional de Andalucía a través de diferentes herramientas de difusión.

- **Personal de Administración y Servicios:** El PAS de la Universidad estará involucrado en la ejecución de las acciones correspondientes a su área y será informado de los progresos del Plan Estratégico a través de su representación en el Consejo de Gobierno, a través de los miembros del Equipo de Gobierno y los Directores de las áreas, mediante la plataforma virtual en el espacio correspondiente al Plan Estratégico y mediante la difusión de las Memorias anuales en la página web del Vicerrectorado de Planificación y Calidad.
- **Profesorado vinculado a la Universidad:** El profesorado vinculado a los programas académicos de la UNIA recibirá periódicamente información del seguimiento del Plan Estratégico a través del aula virtual de profesores y mediante la difusión de las Memorias anuales en la página web del Vicerrectorado de Planificación y Calidad.
- **Alumnado de las actividades académicas de la UNIA:** El alumnado de la Universidad podrá conocer los avances del Plan Estratégico a través de la difusión realizada en la página web del Vicerrectorado de Planificación y Calidad.
- **Agentes externos, aliados y colaboradores de la UNIA:** Los agentes externos podrán conocer los avances del Plan Estratégico a través de la difusión realizada en la página web del Vicerrectorado de Planificación y Calidad, y en los informes que se presenten al Patronato de la Universidad.

VI. CUADRO DE MANDO INSTITUCIONAL

El Vicerrectorado de Planificación y Calidad desarrollará un Cuadro de Mando Institucional coherente con los objetivos definidos en el Plan Estratégico. Este Cuadro de Mando contendrá indicadores que reflejen el avance desarrollado en cada uno de los catorce objetivos del Plan y permitirá medir la consecución de la visión esperada de la Universidad.

El sistema de indicadores definido en el Cuadro de Mando será sometido a la aprobación del Consejo de Gobierno y sus resultados anuales serán informados en dicho órgano.

VII. ANEXO I. INDICADORES DE EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Con objeto de medir de forma objetiva el desarrollo del Plan Estratégico se utilizan tres índices: el grado de avance, el grado de ejecución y el grado de eficacia.

GRADO DE AVANCE

Es un indicador de medida del grado de desarrollo y cumplimiento del plan. A través de la evaluación continua de cada proyecto a lo largo de la vigencia del plan, basada en el conocimiento y evidencias de las actuaciones realizadas cada año y en el período para el que se planifique cada acción, se puede obtener el grado de avance que cada año va obteniendo la acción, las líneas estratégicas (media de los grados de avances de las acciones que contengan) y los objetivos (medias de los grados de avances de las líneas estratégicas).

Al final de cada ejercicio, en el primer trimestre del año siguiente, la oficina del plan estratégico evaluará y propondrá el grado de avance conseguido por cada acción, teniendo en cuenta los informes de seguimiento que cada responsable haga anualmente de sus actuaciones y las pruebas documentales (evidencias ciertas) que se tengan.

El grado de avance representa el nivel de ejecución de la acción y se mide en una escala de 1 a 5. La puntuación es asignada por la Oficina del Plan de acuerdo a las evidencias documentadas y recopiladas, teniendo en cuenta la siguiente escala:

- | | |
|---|--|
| 0 | No iniciada |
| 1 | En fase de análisis |
| 2 | Iniciada y con valor del indicador en progreso |
| 3 | Ejecutada parcialmente, teniendo también en cuenta el valor alcanzado por el indicador |
| 4 | Muy avanzada en su ejecución con valor del indicador suficientemente alcanzado |
| 5 | Implantada con el valor del indicador conseguido |

En la Memoria también se aporta el grado de avance de cada línea y el grado de avance de cada objetivo, obtenidos a partir de las medias de los resultados de cada una de las acciones que se integran en ellos.

GRADO DE EJECUCIÓN

El grado de ejecución se calcula con la suma de las acciones que están en proceso y las que están ejecutadas sobre el total de acciones. Consideramos que están en proceso las que han alcanzado grado de avance 2 y 3 y que están ejecutadas las que tienen grado de avance 4 y 5 (valores considerados óptimos).

En la Memoria también se aporta información sobre el grado de ejecución por líneas y objetivos, y del grado de ejecución del Plan Estratégico en su conjunto.

GRADO DE EFICACIA

Además, para hacer una evaluación final del plan, al final del período de su vigencia, se calcula el grado de eficacia, considerando que se obtiene el resultado deseado en cada acción si el grado de avance alcanzado llega a 4 o 5, ya que no sólo consideramos las que han finalizado sino también las que están muy avanzadas en su ejecución que deben ser medidas como eficaces, teniendo en cuenta que son proyectos de más larga duración y que han alcanzado un valor óptimo en el período de implantación.

De esta forma el grado de eficacia se calcula por líneas, objetivos y para el Plan Estratégico en su conjunto, teniendo en cuenta la suma de las acciones con grado de avance 4 y 5 sobre el número total de acciones a ejecutar.