

III Plan Estratégico de la Universidad de Jaén



Universidad de Jaén

Título	Protocolo de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico de la Universidad de Jaén
Elaboración	<i>Vicerrectorado de estrategia y gestión del cambio</i>
Aprobación	<i>Consejo de Gobierno de la Universidad de Jaén en su sesión ordinaria nº 49 celebrada el 21 de julio de 2022</i>

1. INTRODUCCIÓN

El **III Plan Estratégico de la Universidad de Jaén**, PEUJA3-25, fue aprobado por Consejo de Gobierno en sesión nº 22 de fecha 15/12/2020. Este documento recoge **dentro de las bases principales** sobre las que se ha asentado el III Plan Estratégico las siguientes relacionadas con su seguimiento y evaluación:

- **Alineamiento de los niveles estratégico, táctico, operativo y presupuestario.** Despliegue de los objetivos del plan estratégico en **planes directores sectoriales plurianuales** en una **organización de la dirección estratégica por capas** que facilite el seguimiento y **fomente la corresponsabilidad** de todos los miembros de la comunidad universitaria. Despliegue de los objetivos de los planes directores, a su vez, en **planes operativos** anuales con los que se alinea el presupuesto de la Universidad.
- Aplicación transversal de la filosofía de **trabajo por objetivos** y realimentación constante (**resultados**).
- **Gobierno a partir del dato**; seguimiento de los objetivos estratégicos a partir del **cuadro de mando institucional** que se alimenta a su vez de los indicadores que se utilizan en el seguimiento de los planes directores sectoriales, avanzando en un **sistema integrado de información institucional** que optimice la **toma de decisiones**.
- La **transparencia y la rendición de cuentas** como elementos identitarios que permitan a la sociedad conocer y comprobar el uso que se realiza de la financiación que proporciona y las actividades y proyectos en los que se emplea, así como los resultados que se logran por la institución.

A su vez, el Plan Estratégico recoge en su Anexo I un listado de **indicadores clave de resultados por objetivo estratégico** que desempeñan un papel clave en el seguimiento del PEUJA3-25.

De acuerdo con todo ello es preciso establecer una **metodología que permita realizar un seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico** y evaluar si la evolución de los indicadores clave de resultados está en línea con lo previsto. El objetivo buscado es aportar información fiable que permita tanto la supervisión por parte de los órganos de gobierno de la universidad como la revisión y/o actualización del Plan Estratégico ante cambios significativos en el entorno o en el devenir de la universidad. Esta metodología

es la que se presenta en este documento titulado “Protocolo de seguimiento y evaluación del III Plan Estratégico de la Universidad de Jaén”.

2. OBJETIVOS DEL PROTOCOLO

Los objetivos buscados con la definición de este protocolo son:

- Hacer del Plan Estratégico una **herramienta útil y efectiva** de gobierno y dirección estratégica de la Universidad.
- Entender las **interrelaciones entre los niveles estratégico y táctico** del sistema de dirección estratégica, esto es, entre el Plan Estratégico y los planes directores sectoriales en los que se despliega el Plan Estratégico.
- Identificar las **actuaciones más significativas y de mayor impacto** desarrolladas anualmente al amparo del Plan Estratégico.
- Determinar de una forma concreta **el grado de avance anual** en cada objetivo estratégico a partir del progreso en los indicadores clave de resultados y, de este modo, el grado de ejecución global del Plan Estratégico en cada uno de los años de su vigencia.
- Evaluar el **grado de eficacia de la planificación estratégica** en la consecución de la visión de la Universidad de Jaén.
- **Implicar a los distintos colectivos** de la comunidad universitaria en la consecución de los objetivos del Plan Estratégico.

3. ESTRUCTURA Y RESPONSABILIDADES EN EL SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Con el objetivo de alinear los esfuerzos de los distintos niveles de gobierno de la UJA en la consecución de los objetivos estratégicos se cuenta con un **sistema de dirección estratégica con una estructura piramidal** integrada por tres niveles.

En el **nivel superior** se sitúa el **III Plan Estratégico** de la Universidad de Jaén aprobado por Consejo de Gobierno, con una vigencia de 5 años (2021-2025), seguimiento anual y una revisión bienal en función de la evolución de la coyuntura, entorno universitario y situación de la UJA. Plantea un total de 7 objetivos estratégicos que se formulan y justifican a partir del análisis DAFO. Dichos objetivos comprenden un total de 21

prioridades estratégicas que contemplan diferentes líneas de actuación que deben plantearse para desplegar dichas prioridades. Los objetivos estratégicos se acompañan, a su vez, de un conjunto de indicadores clave de resultados mostrando su valor base (situación en 2010) y que plantean la meta a alcanzar a la finalización del plan (2025). Dichos indicadores se estructuran en un **Cuadro de Mando Institucional** mostrando, para cada prioridad incluida en cada objetivo estratégico, los indicadores que la componen incluyendo el valor base y el valor meta para 2025.

En el **segundo nivel o nivel táctico** se encuentran los **Planes Directores** que ponen el foco en un determinado ámbito sin perder de vista los objetivos estratégicos, consiguiendo así aproximar el plano estratégico con un plano más cercano al funcionamiento de la universidad, constituyendo el elemento clave del despliegue del Plan Estratégico. Los Planes Directores tienen un horizonte temporal de 2 años y tienen como responsable algún órgano del Equipo de Dirección de la Universidad. Los Planes Directores se estructuran en torno a objetivos que, a su vez, se despliegan en líneas de actuación que comprenden acciones más concretas a desarrollar. El **seguimiento** de estos planes directores **será anual a través de una memoria** que mostrará las actuaciones más significativas realizadas durante el año, así como una medida del grado de cumplimiento de las actuaciones a partir de los indicadores de seguimiento asociados a las acciones definidas.

Finalmente, en el **tercer nivel, el nivel operativo**, se recogen los **Planes Operativos** que recogen las actuaciones anuales a realizar para desplegar los Planes Directores. La responsabilidad de dichos planes recae tanto entre los miembros del Consejo de Dirección, las direcciones de centros y departamentos y las jefaturas de los servicios y unidades administrativas.

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El proceso de seguimiento y evaluación tendrá las siguientes fases:

a) Seguimiento Anual de los Planes Directores.

El órgano responsable de cada uno de los Planes Directores realizará una **memoria anual de actuación del Plan Director** durante los meses de **Febrero y Marzo** del año siguiente. En dicha memoria se reflejarán las actuaciones más significativas y de mayor impacto en la consecución de los objetivos estratégicos y el grado de cumplimiento de los indicadores de seguimiento asociado a las acciones definidas en el Plan Director.

b) Información de progreso sobre los indicadores clave de resultados.

A través del **Sistema de Información Institucional (OBI)**, durante los meses de **Febrero y Marzo**, los distintos servicios y unidades administrativas actualizarán los indicadores clave de resultados asociados a cada uno de los objetivos estratégicos. **Dicha información será validada** por el Servicio de Planificación y Evaluación.

c) Elaboración de la Memoria Anual del Plan Estratégico

El Vicerrectorado con competencias en materia de Planificación Estratégica elaborará una **memoria anual del Plan Estratégico** durante el mes de **Abril**. Dicha memoria contendrá dos grandes apartados:

1. Uno de ellos mostrará las **actuaciones más relevantes** llevadas a cabo en cada uno de los objetivos estratégicos a partir de la información contemplada en la memoria anual de los Planes Directores.
2. El segundo apartado recogerá el **grado de avance anual** segmentado por **prioridad estratégica**, por **objetivo estratégico** y para el **conjunto del Plan Estratégico**.

d) Informe de la Memoria Anual de Ejecución.

La memoria anual del Plan Estratégico será presentada para **su informe al Comité Director del Plan Estratégico** en el mes de **Mayo** de cada año. En el caso de obtener el informe favorable por este órgano, la memoria será informada en **Consejo de Gobierno, Consejo Social y Claustro Universitario** con vistas a que todos los colectivos de la comunidad universitaria y de la sociedad conozcan de primera mano el grado de progreso del Plan Estratégico.

5. COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

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

- **Comunidad Universitaria.** Como se ha comentado, la memoria anual del Plan Estratégico será informada tanto en Consejo de Gobierno como en Claustro Universitario.

A su vez, la memoria anual **estará disponible en la Web del Sistema de Dirección Estratégica** (<https://www.ujaen.es/gobierno/direccionestrategica/>) en el apartado de “Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico”

- **Entorno social.** La memoria anual del Plan Estratégico será informada en Consejo Social. A su vez, se realizarán **notas de prensa y se utilizarán las redes sociales** como mecanismos para dar a conocer los avances del Plan Estratégico a los agentes externos, a los aliados y colaboradores de la UJA, y a la sociedad en general. Igualmente, estos colectivos podrían acceder a la memoria anual situada en la **Web del Sistema de Dirección Estratégica**.

6. CONTROL Y REVISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

En base a la información contenida en la memoria anual de ejecución del Plan Estratégico, el Equipo de Gobierno de la Universidad adoptará **decisiones que permitan avanzar de una forma más significativa** en aquellas prioridades cuya evolución o progreso sea menos satisfactoria. De igual modo, la identificación de cambios sustanciales en el entorno universitario o en la situación de la Universidad de Jaén que afecten de forma directa en el progreso de los objetivos estratégicos podrán motivar una **revisión de las prioridades estratégicas establecidas**.

La propuesta de cambios en las prioridades estratégicas se acompañarán de un **documento motivado** que deberá contar con el informe favorable del **Comité Director del Plan Estratégico**. En tal caso, a continuación, el documento con los **cambios justificados en las prioridades estratégicas** deberá ser sometido a aprobación en **Consejo de Gobierno**.