



**INFORME PRIMER SEMESTRE 2009
PLAN ESTRATÉGICO UNIA 2007-2009**

Vicerrectorado de Planificación y Calidad
Oficina del Plan Estratégico

25 de Septiembre de 2009

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
1. RESULTADOS	4
2. ACCIONES URGENTES	9

INTRODUCCIÓN

El *Informe de Seguimiento del Primer Semestre de 2009* presenta el avance en los niveles de ejecución y desarrollo del Plan Estratégico 2007-2009 de la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA). Se trata, por tanto, de la evaluación del trabajo realizado en los seis primeros meses de 2009, que es el tercer año de implantación de dicho Plan.

Como recoge el *Protocolo para el Seguimiento y Control del Plan Estratégico*, el proceso de revisión y evaluación de la ejecución del Plan en este primer semestre de 2009 debe ser elaborado por la *Oficina Técnica del Plan Estratégico* junto con los *coordinadores de línea* y debe contener “el estado de ejecución de las distintas acciones, para lo cual dichos coordinadores aportarán la información correspondiente a los distintos compromisos”.

Por tanto, para llevar a cabo este trabajo, la Oficina Técnica –como ya hiciera para la elaboración de las *Memorias de Seguimiento del Plan Estratégico 2007 y 2008 y para el similar informe de seguimiento del primer semestre de 2008* – ha contado con el soporte técnico de la base de datos que contiene las fichas correspondientes a los compromisos adquiridos por cada coordinador para cada acción planteada en el plan. En este sentido, es importante recordar que los coordinadores de las *líneas* estratégicas son los encargados de liderar las *acciones* englobadas en cada una de dichas líneas, así como de coordinar la ejecución de las *actuaciones* propuestas por los propios coordinadores y englobadas a su vez en cada una de las acciones.

Los coordinadores tuvieron acceso a la base de datos desde el 5 de mayo de 2009, fecha en la que recibieron información escrita de la Oficina Técnica explicando el plan de trabajo y calendario para incorporar a las fichas de compromiso las actuaciones previstas para 2009 y la recogida de información y documentación sobre las actividades realizadas en el primer semestre. Para este proceso de revisión de las fichas y de aportación de evidencias –a resolver entre el 5 de mayo y 30 de junio– la Oficina Técnica se ponía, como no puede ser de otra manera, a disposición de todos los coordinadores tanto en lo referido al asesoramiento técnico como a la búsqueda de información y documentos de las evidencias aportadas.

Es importante incidir de nuevo en la relevancia de la implicación de los coordinadores con la implantación y el seguimiento del Plan Estratégico de la UNIA, no sólo por una cuestión de operatividad sino por una cuestión, más importante, de asunción del significado del Plan como *instrumento de gestión, control y mejora* del trabajo desarrollado.

La Oficina Técnica de Plan ha analizado de forma exhaustiva todas las fichas y ha sugerido a los coordinadores propuestas de mejora o modificaciones puntuales. Este análisis ha llevado aparejada la evaluación y documentación de cada una de las acciones asignadas a cada coordinador según su estado de ejecución, teniendo en cuenta las actuaciones planteadas por dicho coordinador para la totalidad del año 2009, con objeto de asignar a las citadas acciones las siguientes valoraciones:

- (i) *Ejecutada*: aquellas acciones totalmente finalizadas en el primer semestre.
- (ii) *En proceso*: aquellas acciones cuya ejecución parcial en el primer semestre o cuyo proyecto cierto para el segundo semestre ha sido documentado.
- (iii) *Sin ejecutar*: aquellas acciones para las que el coordinador no aporta información o evidencias del inicio de las actuaciones.

A diferencia de las Memorias de Seguimiento 2007 y 2008, en los informes semestrales no se presenta el *Grado de Ejecución* (porcentaje de acciones iniciadas sobre el total de acciones del Plan), al tratarse de una evaluación parcial, ya que lo que se presenta es el estado de ejecución de las actuaciones previstas en cada una de las acciones para 2009. Será por tanto en la Memoria de Seguimiento 2009 cuando pueda comprobarse el grado de avance real del plan a lo largo del todo el período.

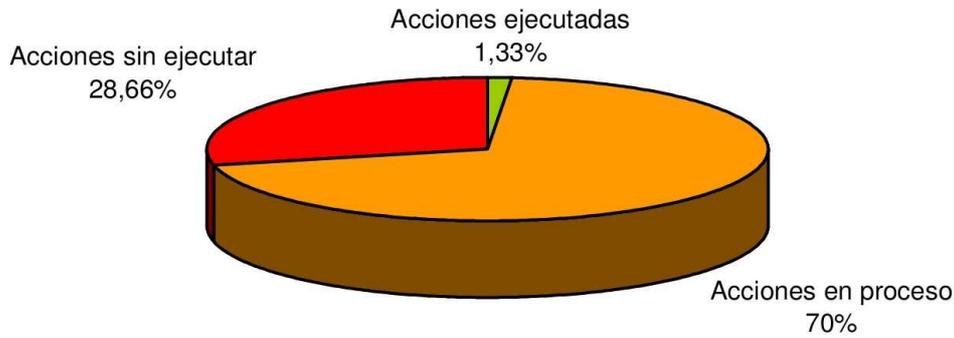
1.- RESULTADOS

En la Figura 1 se presentan los porcentajes de acciones ejecutadas (1,33%), en proceso (70%) y sin ejecutar (28,66%) a 30 de junio de 2009, teniendo en cuenta que las acciones evaluadas son 150 en 2009, ya que 17 quedaron totalmente ejecutadas a finales de 2008 y 2 han sido anuladas por acuerdo de Consejo de Gobierno por contenido similar y asignación a un solo coordinador (que totalizan las 169 acciones existentes).

La baja cifra de acciones ejecutadas dentro del año (1,33%) se considera un resultado normal dado que sólo habrían transcurrido seis meses para el diseño e implementación de las actuaciones comprometidas para este año por los distintos coordinadores. Sin embargo, sí hay que destacar como una cifra preocupante el 28,66% que está sin ejecutar, es decir, acciones que aún no han sido iniciadas. En relación a esto, hay que tener en cuenta que nos encontramos al final del período de vigencia del plan y, por tanto, es el momento de hacer una reflexión sobre las mismas, a fin de decidir su permanencia más allá de este período, su ejecución inmediata o su desestimación para que pasen a formar parte definitivamente del porcentaje de la planificación no ejecutada.

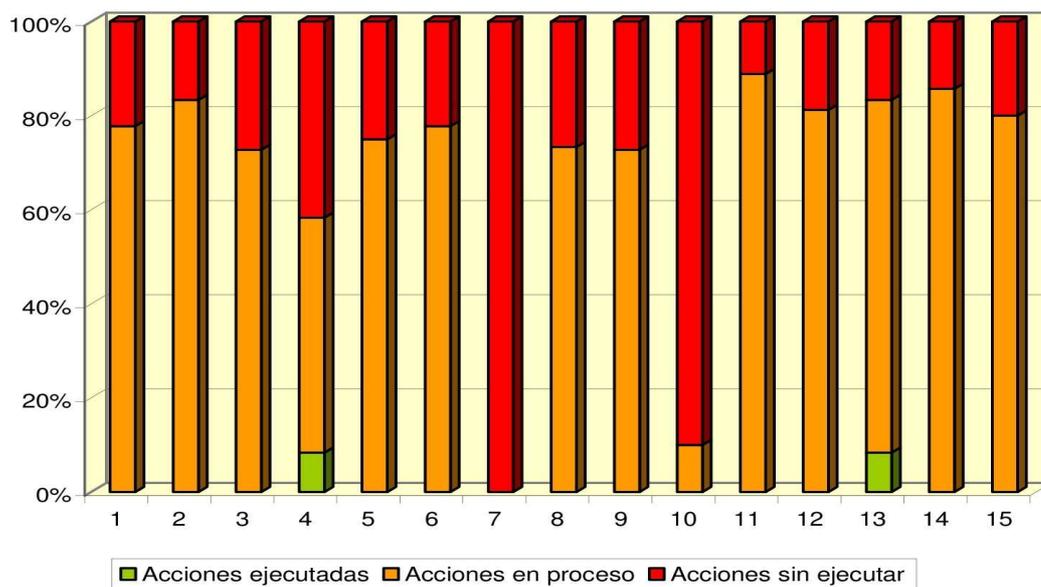
Es importante igualmente destacar los distintos grados de avance detectados en la revisión de las pruebas documentales recopiladas por la Oficina Técnica en lo que ha sido valorado como ‘en proceso’ y que supone el grueso de las acciones (70%). En esta categoría tienen cabida tanto acciones que están cerca de culminarse como otras que tan sólo están en diseño. Se ha optado por la prudencia en la valoración, dado que aún faltaría otro semestre para acabar el año, y por ello no se ha querido establecer distintos grados dentro de esta categoría (cuyo resultado podría entenderse como más subjetivo). Sin embargo, hay que tener presente la posibilidad de que una parte importante de estas acciones queden sin ejecutar a finales de 2009, lo que afectaría al grado de ejecución final del Plan Estratégico 2007-2009.

Figura 1. Estado de Ejecución del Plan Estratégico UNIA 2007-2009 en el Primer Semestre de 2009. Porcentaje de acciones ejecutadas, acciones en proceso y acciones sin ejecutar.



En la Figura 2 se ha plasmado igualmente el número de acciones ejecutadas, en proceso y sin ejecutar para cada uno de los quince Objetivos Estratégicos del Plan.

Figura 2. Estado de Ejecución del Plan Estratégico UNIA 2007-2009 en el Primer Semestre de 2009. Porcentaje de acciones ejecutadas, acciones en proceso y acciones sin ejecutar por Objetivos Estratégicos.



A continuación, en la Tabla 1, se detalla el estado de ejecución de cada una de las líneas estratégicas.

Tabla 1. Estado de Ejecución del Plan Estratégico UNIA 2007-2009 en el Primer Semestre de 2009. Número de acciones ejecutadas, acciones en proceso y acciones sin ejecutar por Objetivos y Líneas Estratégicas.

<i>Objetivos y líneas estratégicas</i>	<i>Número de acciones</i>	<i>Acciones ejecutadas</i>	<i>Acciones en proceso</i>	<i>Acciones sin ejecutar</i>
1 AFIANZAR LA PRESENCIA EN EL ÁMBITO DE LAS ENSEÑANZAS DE POSGRADO	9		7	2
1.1 Definir la política de posgrado	3		2	1
1.2 Impulsar mecanismos de mejora de la calidad de los estudios de posgrado	4		4	
1.4 Incardinar la oferta de posgrado en el ámbito empresarial	2		1	1
2 DAR RESPUESTA A LAS NECESIDADES FORMATIVAS A LO LARGO DE LA VIDA	6		5	1
2.1 Desarrollar una programación académica ágil y adaptada a las nuevas demandas	3		2	1
2.2 Potenciar el entorno virtual de aprendizaje	3		3	
3 DESARROLLAR UN MODELO EDUCATIVO FLEXIBLE QUE FAVOREZCA UNA ENSEÑANZA DE CALIDAD Y CONVERGENTE CON EL EEES	11		8	3
3.1 Adecuar las enseñanzas las exigencias del EEES	5		2	3
3.2 Fomentar la utilización de las TIC en el proceso de enseñanza- aprendizaje	3		3	
3.3 Mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje	2		2	
3.4. Impulsar publicaciones que refuercen los procesos de enseñanza-aprendizaje	1		1	
4 POTENCIAR LA INVESTIGACIÓN DE CALIDAD EN LAS LÍNEAS Y ÁMBITOS GEOGRÁFICOS Y CULTURALES	12	1	6	5
4.1 Incentivar la realización de proyectos de investigación vinculados con las líneas y ámbitos geográficos y culturales preferentes	4	1	1	2
4.2 Facilitar la participación de los alumnos de posgrado en proyectos de investigación	2		1	1
4.3 Potenciar el papel de la universidad como espacio de encuentro de investigadores	2		1	1
4.4 Potenciar los servicios de apoyo destinados a la	3		3	

investigación				
4.5 Potenciar los centros de apoyo a la docencia y la investigación	1			1
5 DESARROLLAR UNA POLÍTICA CULTURAL ACTIVA Y RESPONSABLE	8		6	2
5.1 Observar y estudiar el entorno cultural	2			2
5.2 Crear redes para fortalecer el tejido cultural	4		4	
5.3 Poner en valor el patrimonio cultural	2		2	
6 CONSOLIDAR LA PRESENCIA Y LA INTEGRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD EN SU ENTORNO	9		7	2
6.1 Establecer un marco de relaciones con empresas e instituciones del entorno que favorezca la actividad	5		5	
6.2 Potenciar la captación de recursos y cofinanciación de actividades	1		1	
6.3 Desarrollar un plan de relaciones institucionales	3		1	2
7 CONTRIBUIR AL PROGRESO DEL ENTORNO	3			3
7.1 Establecer alianzas para potenciar el intercambio de conocimiento y experiencias con su entorno	2			2
7.2 Impulsar proyectos de investigación aplicada	1			1
8 POTENCIAR LA INTERNACIONALIZACIÓN Y EL COMPROMISO CON LA COOPERACIÓN	15		11	4
8.1 Fomentar la internacionalización y la cooperación solidaria para el desarrollo	9		6	3
8.2 Internacionalizar los programas de posgrado	4		3	1
8.3 Diseñar estrategias de cooperación cultural	2		2	
9 MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y LA IMAGEN PÚBLICA INSTITUCIONAL	11		8	3
9.1 Desarrollar un plan de comunicación	4		2	2
9.2 Mejorar la comunicación interna	3		2	1
9.3 Potenciar la comunicación externa para garantizar la eficacia de la difusión de la información y de la imagen institucional	4		4	
10 DESARROLLAR UN PROGRAMA INTEGRAL DE ATENCIÓN A ALUMNOS	10		1	9
10.1 Diseñar un plan de captación de alumnos	6		1	5
10.2 Impulsar la orientación del alumnado y el seguimiento de los egresados	2			2
10.3 Potenciar la política de becas	2			2
11 DESARROLLAR UN SISTEMA DE CALIDAD QUE INTEGRE LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	9		8	1
11.1 Fomentar la cultura de calidad y la mejora continua	5		5	
11.2 Avanzar hacia la gestión por procesos	1			1

11.3 Desarrollar una política global de prevención de riesgos laborales	3		3	
12 DESARROLLAR UNA GESTIÓN EFICIENTE, PARTICIPATIVA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE	16		13	3
12.1 Adaptar la gestión a las exigencias del EEES	3		3	
12.2 Mejorar la cualificación profesional del personal	3		3	
12.3 Adaptar la estructura organizativa a los objetivos estratégicos	3		2	1
12.4 Adoptar medidas para mejorar la eficacia de la gestión	5		4	1
12.5 Contribuir al desarrollo personal socialmente responsable	2		1	1
13 ADECUAR Y ACTUALIZAR LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES PARA EL APOYO A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA	12	1	9	2
13.1 Actualizar los sistemas de comunicaciones y el procesamiento de la información	4		4	
13.2 Homogeneizar los sistemas de información	2		1	1
13.3 Incorporar las TIC en todos los procesos de gestión	2		2	
13.4 Establecer medidas para impulsar la utilización de software libre	3	1	1	1
13.5 Desarrollar las actuaciones del documento de seguridad que aseguren el cumplimiento de la LOPD	1		1	
14 CONSTRUIR EL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	14		12	2
14.1 Desarrollar el proyecto de responsabilidad social	5		5	
14.2 Activar el pensamiento crítico	4		2	2
14.3 Potenciar y difundir la sostenibilidad como principio básico de la institución	5		5	
15 CONSOLIDAR UN MODELO DE GOBIERNO EFICAZ, TRANSPARENTE Y COMPROMETIDO	5		4	1
15.1 Adoptar medidas que afiancen un gobierno responsable	2		1	
15.2 Avanzar en el Sistema de Dirección Estratégica	3		2	1
	150	2	105	43
		1,33%	70%	28,66%

2.- ACCIONES URGENTES

En las Memorias de Seguimiento realizadas hasta el momento se ha insistido en el necesario esfuerzo de los coordinadores por impulsar la actividad pendiente y por implicar en su ejecución a las unidades de apoyo asignadas. Esto respondía a que, como es sabido, el Plan Estratégico está organizado en torno a una serie de proyectos transversales para cuyo desarrollo se plantearon distintas acciones, recogidas en objetivos y líneas diferentes, que se complementan y cuya responsabilidad recae en distintas personas. Estas interrelaciones entre las acciones del Plan hace imprescindible la correcta y permanente colaboración entre todos los coordinadores que lideran los proyectos así como han motivado la aprobación de distintas acciones correctoras con las que se han reasignado responsabilidades.

En el primer semestre de 2009 la cuestión de la coordinación vuelve a ser clave para identificar las cuestiones que necesitan de una reflexión más pausada y de medidas correctoras. Analizados los documentos aportados por la Oficina Técnica del Plan Estratégico, las cuestiones que el Vicerrectorado de Planificación y Calidad señala para su revisión son exactamente los mismos que los señaladas en el anterior Informe, ya que los avances se siguen considerando insuficientes.

- 1) *Definir, impulsar y actualizar la oferta de posgrado*
- 2) *Adecuar las enseñanzas al EEES y desarrollar una formación complementaria ágil*
- 3) *Desarrollar los planes de comunicación, de relaciones institucionales, de cooperación y de captación de alumnos de la UNIA*
- 4) *Reconsiderar la política de investigación de la UNIA*

En los apartados anteriores, se han sintetizado los proyectos de mayor urgencia tanto por el importante retraso acumulado en su puesta en marcha como por la relevancia que tienen para la universidad. Así mismo, son los proyectos sobre los que hay que tomar decisiones relativas a su reasignación, dotación de personal o revisión de contenidos. Son, por tanto, las tareas que exigen una mayor concentración y esfuerzo en los meses que restan de 2009, de tal forma que a la finalización del tercer año de vigencia del Plan Estratégico pueda alcanzarse un óptimo Grado de Cumplimiento y Grado de Avance.