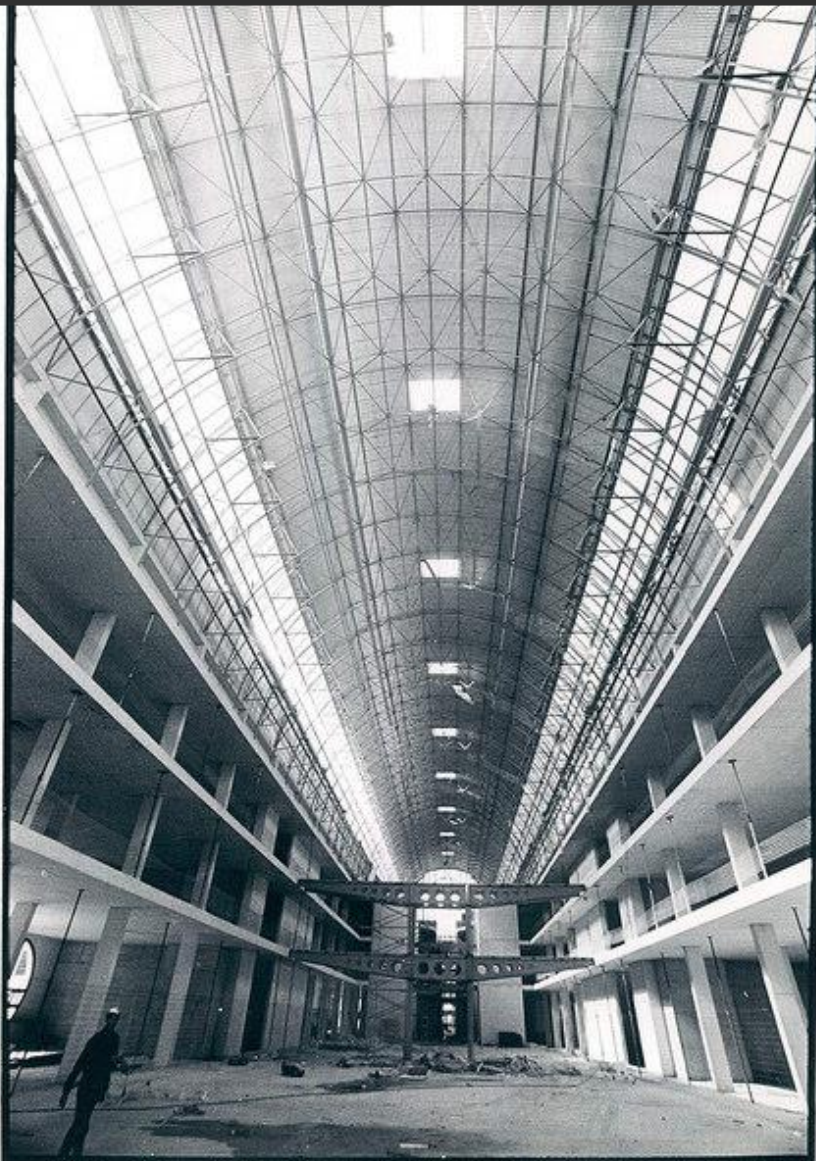


2016 ● 2019

INFORME ANUAL 2017

IV PLAN ESTRATÉGICO



upna

Universidad Pública de Navarra
Nafarroako Unibertsitate Publikoa

19 de Junio, 2018

Contenido

<u>1. INTRODUCCIÓN</u>	<u>3</u>
<u>2. SITUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO</u>	<u>3</u>
2.1. EL PLAN ESTRATÉGICO	3
2.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL	4
2.2. RESULTADOS PARA CADA EJE ESTRATÉGICO	7
2.2.1. FORMACIÓN	7
2.2.2. INVESTIGACIÓN	10
2.2.3. ENTORNO.....	12
2.2.4. INTERNACIONALIZACIÓN.....	14
2.2.5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS.....	16
2.2.6. PERSONAS.....	18
<u>3. DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO</u>	<u>21</u>
3.1. MÉTODO DE DESPLIEGUE	21
3.2. DESPLIEGUE A CENTROS	22
3.2.1 AÑO 0	22
3.2.2. AÑO 1	24
3.3. DESPLIEGUE A DEPARTAMENTOS.....	26
3.3.1. AÑO 0	26
3.3.2. AÑO 1	28
3.4. DESPLIEGUE A SERVICIOS.....	30
3.4.1. AÑO 0	30
3.4.2. Año 1.....	31
3.5. FUNDACION	32
<u>4. CONCLUSIONES.....</u>	<u>34</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>36</u>
ANEXO I. DOCUMENTACIÓN CENTROS, DEPARTAMENTOS Y SERVICIOS	37
ANEXO II. ACCIONES SELECCIONADAS POR LOS CENTROS EN EL DESPLIEGUE	43
ANEXO III. ACCIONES SELECCIONADAS POR LOS DEPARTAMENTOS EN EL DESPLIEGUE	44
ANEXO III. ACCIONES SELECCIONADAS POR LOS DEPARTAMENTOS EN EL DESPLIEGUE (CONT.)	45
ANEXO IV. DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES EN EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL	46

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. EL PLAN ESTRATÉGICO

El IV Plan Estratégico de la Universidad Pública de Navarra para el periodo 2016-2019 contempla seis ejes estratégicos (formación, investigación, entorno, internacionalización, organización y recursos y personas). Para cada uno de estos ejes se incluyen objetivos tanto a nivel estratégico como operativo y estos objetivos se concretan en acciones con determinados indicadores de medida que permiten evaluar su grado de cumplimiento.

Para el periodo 2016-2019 se incluyen 17 objetivos estratégicos y 28 operativos que se concretan en 70 acciones con 93 indicadores de medida. El denominado "Cuadro de Mando Integral" recoge un subconjunto de estos indicadores para los que se establecen metas específicas de cumplimiento durante el periodo de vigencia del plan. Estos indicadores representan algunas de las acciones más relevantes en cada eje del plan.

2.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

En primer lugar, se presentan en la Tabla 1 los resultados de los indicadores en el Cuadro de Mando Integral. Aunque las metas para estos indicadores se proponen a la finalización del plan, creemos necesario presentar en este informe de seguimiento la evolución en el valor de estos indicadores. En la primera columna de la Tabla 1 se indica el eje al que se refiere el indicador (Formación, Investigación, Entorno, Internacionalización, Organización y Recursos o Personas). La segunda columna contiene el indicador en el plan. En el Anexo IV se presenta la definición de cada uno de estos indicadores. La tercera columna presenta los valores iniciales para estos indicadores. Hay que tener en cuenta que estos valores iniciales, según su naturaleza, en algunos casos se definen como valores anuales y en otros casos como valores por curso académico. Las columnas cuatro y cinco presentan los valores actualizados disponibles hasta el momento para cada uno de estos valores y, por último, la columna seis indica la meta establecida.

De los 22 indicadores contemplados, en cinco casos se ha superado ya la meta prevista para el periodo de vigencia del plan (número de créditos ofertados en euskera, número de acciones artístico-culturales organizadas, mapa de redes y número de las mismas, porcentaje de estudiantes egresados que han realizado movilidad internacional, y número de acciones formativas realizadas por PAS y PDI al amparo del plan de formación). En otros nueve casos, no se ha alcanzado de momento la meta prevista pero el avance es positivo con respecto a los indicadores iniciales por lo que es previsible que se alcancen los objetivos en ese plazo (número de créditos ofertados en inglés, porcentaje de publicaciones en Q1, promedio cuatrianual de recursos obtenidos por transferencia de conocimiento, número de acciones responsables, saludables, y deportivas de la comunidad universitaria, número acumulado de proyectos Erasmus+, número de estudiantes recibidos en movilidad internacional, número de prácticas internacionales, número de fichas de procedimientos completas en el catálogo de la sede electrónica, número personas que se incorporan a la UPNA al amparo del Plan de Acogida). Por último, otras ocho líneas de acción no presentan una mejora en el indicador en este tiempo (número

de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en su primera opción, tasa de abandono, media cuatrianual del número de proyectos europeos obtenidos, número de contratos de transferencia firmados con nuevas empresas, total de recursos obtenidos de patrocinadores públicos y privados, número de cartas de servicio, número de profesores contratados en base a nuevas figuras y número de estudiantes de máster becados por curso). En el siguiente apartado se describe el estado de las acciones en cada uno de los ejes y se analizan sus indicadores.

Tabla 1. CMI

EJE	INDICADOR	2015 ⁽¹⁾ Curso 2014/2015 ⁽²⁾	Año 2016 ⁽¹⁾ Curso 2015/2016 ⁽²⁾	Año 2017 ⁽¹⁾ Curso 2016/2017 ⁽²⁾	META 2019 ⁽¹⁾ 2017/2018 ⁽²⁾
FOR	Nº de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en su primera opción ⁽²⁾	89,3 %	85,8%	87,8%	91 %
	Tasa de abandono ⁽²⁾	15,3 %	15,9%	15,8%	13 %
	Número de créditos ofertados en inglés ⁽²⁾	1.403	1.485	1.671	1.754
	Número de créditos ofertados en euskera ⁽²⁾	1.418*	1.460	1.689	1.651
INV	%publicaciones en Q1 ⁽¹⁾	51 %	51,1%	52,8%	56 %
	Media cuatrianual del Nº de Proyectos europeos obtenidos ⁽¹⁾	5	4	5	13
	Promedio cuatrianual de recursos obtenidos por transferencia de conocimiento ⁽¹⁾	1.495.729 €	1.594.559	1.603.513	2.000.000 €
	Número de contratos de transferencia firmados con nuevas empresas ⁽¹⁾	40	47	38	55
ENT	Nº de acciones responsables, saludables, y deportivas de la comunidad universitaria ⁽²⁾	117	122	127	129
	Nº de acciones artístico-culturales organizadas ⁽²⁾	54	56	68	59
	Mapa de redes y número de las mismas ⁽¹⁾	39	41	54	47
INT	Nº acumulado de proyectos Erasmus+ ⁽¹⁾	4	5	7	11
	% de estudiantes egresados que han realizado movilidad internacional ⁽²⁾	20%	26%	27%	26 %
	Nº de estudiantes recibidos en movilidad internacional ⁽²⁾	211	226	219	232
	Número de prácticas internacionales ⁽²⁾	62	49	64	80
OyR	Nº de fichas de procedimientos completas en el catálogo de la sede electrónica ⁽¹⁾	65	68	86	125
	Nº de cartas de servicio ⁽¹⁾	5	6	6	20
	Total de recursos obtenidos de patrocinadores públicos y privados ⁽¹⁾	1.320.519 €	1.282.243,44	893.496,84	1.600.000 €
PER	Nº personas que se incorporan a la UPNA al amparo del Plan de Acogida ⁽²⁾	0 %	0%	50%	100 %
	Nº de acciones formativas realizadas por PAS y PDI al amparo del plan de formación ⁽²⁾	72	89	100	89
	Nº de profesores contratados en base a nuevas figuras ⁽¹⁾	0	0	0	10
	Nº de estudiantes de máster becados por curso ⁽²⁾	0	0	0	20

(1) Indicador para el año natural

(2) Indicador para el curso académico

(*) Conforme al Acuerdo de Consejo de Gobierno que aprueba la programación docente del curso correspondiente.

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 2. 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	2	M - A
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	2	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-A
FOR2.1.2	Desarrollo y adaptación de herramienta de evaluación de competencias	1	1	1	M
FOR2.2.1	Aumentar el número de créditos ofertados en inglés	3	17	1	A
FOR2.2.2	Aumentar el número de créditos ofertados en euskera	2	16	1	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-A
FOR3.2.1	Fomentar la realización de actividades de emprendimiento de carácter interdisciplinar	1	4	0	M-A
FOR3.2.2	Apoyar los proyectos de emprendimiento que surjan entre los estudiantes	0	0	0	M-A

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

Durante el 2017 se han puesto en marcha los siete grupos de trabajo que deben elaborar las memorias de nuevos grados. Cuatro de ellos se han terminado y remitido al Consejo de Universidades. Los otros tres se encuentran avanzados, estando el de psicología terminado, aunque pendiente de aprobar en Junta de Centro. Se ha creado también y ha empezado a trabajar una comisión técnica

UPNA_Gobierno de Navarra (Salud, Educación y Desarrollo) para la implantación de un grado en medicina. A final de año se convoca un concurso para realizar un estudio de viabilidad de dicho grado.

En cuanto a las dobles programaciones, se ha comenzado a ofertar en el curso 2017-2018 el doble grado en Ingeniería Agroalimentaria y del Medio Rural + Innovación de Procesos y Productos Alimentarios (IPPA). Se ha preparado el plan de estudios de un doble grado en Ingeniería en Tecnología de Telecomunicación con Ingeniería Biomédica (IBM) para implantar más adelante, cuanto se implante, al menos un curso del nuevo grado en IBM. En la actualidad se está trabajando en la preparación de dobles programaciones Enfermería + Fisioterapia, los dos grados de maestro y Ing. Informática + Economía.

En relación al mapa de másteres, se han consensado unos criterios de oferta de másteres y optatividad con el Consejo Social. Se han retirado de la oferta el Máster Universitario de Gestión de Cuidados de Enfermería, Máster Universitario en Estudios Avanzados en Historia, Espacio y Patrimonio y el Máster Universitario en Dinámicas de Cambio en las Sociedades Modernas Avanzadas. Este último será sustituido por un máster que dé continuidad al grado de Sociología Aplicada cuyo grupo de trabajo prácticamente ha elaborado la memoria a lo largo del 2017 y que está pendiente de remisión al Consejo de Universidades. Respecto a los másteres en ciencias de Salud se ha barajado la idea de reorganizar toda su oferta en dos másteres que incluyan la Salud Pública, la Investigación en Ciencias de la Salud y una especialización para los graduados en enfermería y en fisioterapia. Se ha preparado también una doble programación entre el Máster Universitario en Dirección de Empresas (MUDE) y el Máster Universitario en Ingeniería Industrial, pero requiere modificación de la memoria del MUDE que ya ha sido remitida al Consejo de Universidades.

A lo largo del 2017, también ha estado trabajando un grupo de trabajo que elabore la memoria de un máster que dé continuidad a los estudios del grado en IPPA y que sustituya al Máster Universitario en Tecnología y Calidad en las Industrias Agroalimentarias. Dentro del Campus Iberus se han seleccionado los siguientes ámbitos para trabajar en másteres conjuntos: Economía Circular, Salud pública:

promoción y gestión, Tecnología para la salud, Historia comparada de América Latina y Europa y Tecnología para la educación. Salvo el primero, los demás serían másteres tipo *blender* semipresenciales ofertados en castellano principalmente para Sudamérica (Chile y Colombia). Dentro del CI se acuerda no acreditar el Máster Universitario en Nanotecnología Medioambiental y extinguirlo y se aprueba remitir al Consejo de Universidades la memoria del Máster en Ingeniería del Agua y Recursos Hídricos del Campus Iberus.

Sobre la oferta de Enseñanzas propias ligadas a la demanda, se ha avanzado en la definición y oferta de títulos propios asociados a los grados, enseñanzas propias para estudiantes internacionales así como en definir una oferta formativa adaptada a la demanda de entidades e instituciones.

El Plan Mentor ha reeditado su segunda edición en niveles similares a los del año pasado. La herramienta de competencias se ha traducido al inglés y al euskera lo que ha permitido utilizarla en una asignatura en los tres idiomas. Se ha empezado a trabajar con dos centros para utilizarla este curso como piloto y así poder extenderla a todos los grados.

En cuanto a las prácticas se ha acordado que en los documentos de seguimiento de la calidad de los títulos además de incluir información de las prácticas curriculares, los responsables deberán incluir también información relativa a las prácticas extracurriculares.

Sobre emprendimiento, se han lanzado de nuevo los proyectos Explorer y Demola con un nivel de participación de estudiantes UPNA bastante superior al del curso pasado. Se pusieron en marcha por primera vez los premios de trabajo fin de estudios sobre emprendimiento con una aceptable participación. El resto de acciones se han seguido llevando a cabo según lo previsto.

2.2.2. Investigación

Tabla 3. 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	1	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	1	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	M
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	M
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	A
INV4.1.4	Intensificar la búsqueda de patrocinadores de cátedras de empresa e instituciones	0	1	0	M-A
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)

Dentro del Eje de Investigación se ha avanzado hacia la consolidación de los Institutos de Investigación con ayudas específicas de personal investigador y de infraestructuras, así como la realización de varias jornadas de fomento de su actividad. La Universidad se ha integrado dentro de IDISNA y se está desarrollando la alianza estratégica en el sector biosanitario con el Departamento de Salud.

Se han incrementado el número de contratos pre-doctorales apoyando de esta forma a los Grupos de Excelencia. Se ha lanzado una campaña de ayuda para preparar propuestas europeas dentro de las líneas European Research Council e Innovative Training Networks del H2020. Se han incrementado los fondos destinados a la movilidad de los doctorandos con el objetivo de aumentar en un futuro cercano el número de Tesis leídas con la mención internacional.

Se sigue apostando por la divulgación científica. Se ha nombrado un responsable de divulgación del conocimiento y se han incrementado las actividades de divulgación fundamentalmente dentro de la Semana de la Ciencia.

Se ha creado la figura del director de negocio asociado a los Institutos de Investigación que está permitiendo incrementar la oferta de transferencia de la Universidad, así como potenciar la búsqueda de cátedras de empresas.

2.2.3. Entorno

★ Tabla 4. 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	1	A
ENT1.1.2	Ampliar los programas de igualdad, accesibilidad, inclusión y promoción del voluntariado.	2	1	1	A
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	B
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	1	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	2	M
ENT1.2.2	Desarrollar el papel de la universidad como foro artístico-cultural	2	1	1	B
ENT2.1.1	Poner en marcha un plan de comunicación hacia la sociedad	3	0	4	F
ENT2.1.2	Elaborar y difundir un manual de identidad corporativa para su utilización por la comunidad universitaria	0	0	1	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)

A finales de 2017 se aprobó el Plan de Responsabilidad Social, como herramienta para un mejor desarrollo de varios de los objetivos operativos, y acciones concretas, del Plan Estratégico. Implicó, además, un balance de redes y conexiones externas

que ha permitido valorar mejor la posición de la universidad en el entorno social y cultural de Navarra.

Se inició en 2017 el III Plan de Universidad Saludable, con un seguimiento semestral concreto, y se completó asimismo un programa, financiado por la convocatoria de ayudas de Fundación Cajanavarra, para la formación y difusión del “Protocolo de Acoso” de la Universidad; incluyó diversas jornadas formativas para PAS, PDI y estudiantes y la preparación de materiales audiovisuales explicativos, disponibles para la comunidad universitaria. También la nueva contratación del servicio de comedores presenta un notable cambio en las especificaciones y criterios definidos a favor de una alimentación más saludable.

En el ámbito deportivo se mantiene el convenio con el Instituto Navarro de Deporte y Juventud (INDJ), que ha incrementado la presencia de escolares en actividades deportivas en instalaciones de la UPNA; y se ha diversificado la propuesta de actividades en la naturaleza con una oferta de perfiles más activos, que ha resultado más atractiva para la comunidad universitaria.

La universidad continúa estableciendo alianzas con instituciones y entidades de diverso tipo para el desarrollo de actividades culturales, sociales y de divulgación. En este contexto, el convenio con el Parlamento de Navarra se ha ampliado en 2017 a una Cátedra de Opinión Pública e Innovación Social; también la Universidad ha formado parte de los grupos de trabajo de elaboración de la “Estrategia Inteligente de la Ribera de Navarra”, en particular en los aspectos culturales y educativos. Y ha realizado un primer contacto con el Ayuntamiento de Pamplona para un plan de desarrollo cultural en el barrio de la Milagrosa.

En 2017 se ha hecho un diagnóstico de valoración de los cursos de verano a raíz del cual se han reformulado sus directrices, formato de trabajo y página web. También se han ampliado ahí las colaboraciones –convenios- con otros departamentos del Gobierno de Navarra además del habitual de Educación (Cultura, y Desarrollo Rural y Medioambiente, en particular). Se amplió la presencia en localidades ajenas a Pamplona y en el otoño se inició el estudio para desarrollar un programa de extensión en varias de ellas, fuera de la programación de verano.

2.2.4. Internacionalización

Tabla 5. Acciones en el eje de Internacionalización

Acción	Acción DESCRIPCIÓN	Centros	Dptos	Servicios	Estado
INT1.1.1	Implementar un plan de difusión internacional de la Universidad	2	0	2	A
INT1.1.2	Estudiar la oferta de créditos adecuada a los estudiantes incoming	3	0	0	F
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	F
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	F
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)

El Plan de difusión internacional de la universidad está diseñado y se está ejecutando aunque está pendiente de su redacción final. Se está trabajando en un borrador que se espera finalizar antes del verano y completar la acción. Se ha finalizado con la oferta de créditos para estudiantes incoming y la oferta no oficial tiene un desarrollo alto.

Con respecto a la adaptación de estructuras, servicios y procedimientos a las necesidades de la internacionalización, se ha dotado una nueva plaza de Técnico en la sección aunque está pendiente de estabilizar y convocar las plazas de gestores interinos para estabilizar los RRHH de la sección.

Aún quedan Centros (programas) que requieren nuevos convenios al existir demanda insatisfecha. En aquellos otros donde hay exceso de destinos, la firma de nuevos convenios se ha controlado mucho.

Con respecto a los convenios de movilidad predoctoral, se están ampliando a demanda y se trabaja con EDONA para coordinar mejor la convocatoria Erasmus+ con las ayudas de investigación. Este año se han dado pasos importantes y se espera que el año que viene vayan perfectamente sincronizadas para aprovechar sinergias.

2.2.5. Organización y Recursos

Tabla 6. 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	2	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
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)

En las actividades en este eje, como cabe esperar, las unidades más implicadas han sido los distintos servicios y la implicación directa en el despliegue de centros y departamentos ha sido menor. Con respecto a los resultados hasta este momento, en el año 2017 se puso en marcha la nueva organización de departamentos que culminó con el Acuerdo del Consejo de Gobierno de extinción de los departamentos existentes y de constitución de los nuevos departamentos el 27 de noviembre. La nueva estructura de departamentos, con 11 departamentos en lugar de los 22 iniciales, se implanta en mayo de 2018. Así mismo, en 2017 ha finalizado la puesta en práctica de una nueva organización de los servicios que se realizó en función de los resultados del estudio sobre las cargas de trabajo de las distintas unidades. Con respecto a la Contabilidad Analítica, se ha terminado la implantación del modelo en el año 2017 y a partir de 2018 se puede empezar a aplicar este modelo a los distintos cursos académicos. El proyecto de Administración Electrónica ha

tenido avances significativos en 2017 que han conducido a la apertura del Registro Electrónico para instancias generales en 2018.

Con respecto al diseño de cartas de servicios y catálogos de procedimientos, siete servicios han incluido esta acción en sus objetivos de despliegue. Así, el número total de cartas de servicio avanza de modo adecuado y se califica con un nivel medio. La acción OyR2.1.4 orientada a implementar un modelo de calidad en la gestión también ha tenido avances notorios en 2017. Se seleccionó como modelo el Modelo de Gestión Avanzada, se han formado grupos de trabajo para los distintos ejes de interés en el modelo y se ha finalizado el diagnóstico que permite seguir con la implantación del modelo.

Por el contrario, las actividades de búsqueda de patrocinadores privados y públicos han tenido un nivel desarrollo bajo, siendo esta la única acción con esa calificación en este eje y debe tener un desarrollo mayor en 2018. Las dos últimas acciones en el eje, la puesta en marcha del Plan Plurianual de infraestructuras y equipamiento y la definición del PSIS de la UPNA tienen un estado de avance alto y se espera que puedan finalizar con éxito en el periodo de vigencia del Plan Estratégico.

2.2.6. Personas

Tabla 7. 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	0	3	0	F
PER3.1.3	Atraer de estudiantes de posgrado facilitando ayudas predoctorales	0	1	0	M
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)

Como se ha mencionado en el eje de Entorno, el 22 de noviembre de 2016 se presentó el Plan de Comunicación, que se ha puesto en marcha, desplegando sus

distintas acciones en 2017. Así se califica esta primera acción como finalizada. Con respecto a la elaboración y difusión del manual de buenas prácticas de comunicación, la acción se incluye en el plan de comunicación y tiene en 2017 un nivel de desarrollo medio, pero se espera que concluya durante el periodo de vigencia del plan. De la misma forma, las tres acciones siguientes (el plan integral de acogida, la formación de los miembros de los órganos de representación y las acciones para favorecer el acceso a la información) son acciones incluidas en el despliegue del propio plan de comunicación y avanzan al ritmo previsto. El plan integral de acogida se está liderando desde la nueva Oficina de Atención Universitaria y ya se ha puesto en marcha un nuevo protocolo de acogida al nuevo profesorado. Con respecto a las acciones de formación, se han realizado sesiones de formación al equipo de dirección de la universidad y el desarrollo se considera medio. Para favorecer el acceso a la información se han generado nuevas listas de correo para grupos de usuarios, como la lista para directores de departamento, se ha creado una sección específica de información de interés en el portal interno de servicios y se ha empezado a trabajar en la difusión de actas de los distintos órganos colegiados.

La acción PER 2.1.1. Poner en marcha un Plan de Dedicación Académica está finalizada y el documento con modificaciones de Directrices Reguladoras del PDI y su Dedicación Académica se aprobó el 31 de octubre de 2017. Sin embargo, el plan de desarrollo y carrera del personal de servicios tiene un nivel de desarrollo bajo-medio y la propuesta de plan está en elaboración, de la misma forma que la acción 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. La implementación de planes de formación ha tenido un nivel de implicación relativamente alto en el despliegue, con cinco departamentos y cuatro servicios implicados en esta línea de actuación y tiene un nivel de desarrollo medio.

Las tres acciones siguientes están relacionadas con el personal docente e investigador. Con respecto a las medidas para apoyar la carrera académica de los profesores jóvenes, se ha incentivado en la medida de lo posible las contrataciones

de profesores ayudantes doctores que puedan rejuvenecer las plantillas. Así mismo, se han clarificado los aspectos referidos al acceso a Cuerpos Docentes Universitarios con la publicación de documentación acerca de los procesos en la definición de las OPEs. Esta línea de acción se califica con un nivel de desarrollo medio. El reglamento de contratación de personal investigador está finalizado y fue aprobado por Acuerdo de Consejo de Gobierno del 7 de junio de 2017. Por último, con respecto a la articulación de figuras contractuales que permitan la atracción de profesorado de prestigio, esta acción se ha completado durante el año 2017. Queda pendiente la realización de la convocatoria y su resolución que se realizará durante el periodo de vigencia del plan.

Las dos últimas acciones en el eje de personas tienen que ver con la atracción de personas entre los más jóvenes. Con respecto a las ayudas predoctorales para estudiantes de posgrado, se ha incrementado la concesión de estas ayudas pasando de 17 a 31 ayudas predoctorales. Así mismo, está muy avanzada la convocatoria de becas de matrícula para los másters para estudiantes con expediente excelente. Esta acción se completará durante 2018.

3. Despliegue del plan estratégico

3.1. Método de despliegue

Tras la aprobación del plan en mayo de 2016 se comenzó a trabajar para que el plan estratégico aprobado se desplegara 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 unidades de 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.

3.2. DESPLIEGUE A CENTROS

3.2.1 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 8 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 8. 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.

3.2.2. AÑO 1

En diciembre de 2017 se realizó el seguimiento de estos documentos de concertación, mediante la revisión de los documentos con la información global elaborada para el conjunto de la universidad desglosada por centros y una reunión presencial con cada uno de los centros en los que estos aportaron información adicional y se acordaron los documentos de seguimiento.

Estos documentos de seguimiento incluyen tanto el cumplimiento de las metas establecidas para el periodo como, en su caso, metas modificadas y nuevas acciones para los siguientes periodos. incluyen tanto el cumplimiento de las metas establecidas para el periodo como, en su caso, metas modificadas y nuevas acciones para los siguientes periodos. El resumen de este proceso de seguimiento se muestra en la tabla 9.

Tabla 9. Seguimiento de Centros

Año 1	Total	Media por centro
Total de Acciones Revisadas	79	13,2
Total de Indicadores Revisados	146	24,3
Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada	64%	64%
Metas modificadas	41	6,8
Total de Acciones Desestimadas	1	0,2
Total de Nuevas Acciones	8	1,3

Los centros han incluido en el seguimiento una media de 13 acciones que se evalúan mediante 24 indicadores, aproximadamente con dos indicadores de media por acción. El 64% de los indicadores son iguales o superiores a la meta planteada. No se han introducido modificaciones en las líneas de actuación para los siguientes periodos, como indica el número de acciones desestimadas y el número de nuevas acciones, aunque sí se han producido variaciones importantes en las metas para los siguientes periodos.

El fondo Plan Estratégico para centros en 2018 ha supuesto un total de 21.630€, un 2.8% más que el año anterior y se ha repartido por igual entre los seis centros.

3.3. DESPLIEGUE A DEPARTAMENTOS

3.3.1. 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 realizó 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 10 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 10. 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.

3.3.2. AÑO 1

Entre enero y febrero de 2018 se realizó el seguimiento de los documentos de concertación. Para ello, en primer lugar, se revisaron los documentos con la información global elaborada para el conjunto de la universidad desglosada por departamento y posteriormente se mantuvo una reunión presencial con cada uno de los departamentos en los que estos aportaron información adicional y se acordaron los documentos de seguimiento. Estos documentos incluyen tanto el cumplimiento de las metas establecidas para el periodo como, en su caso, metas modificadas y nuevas acciones para los siguientes periodos. El resumen de este proceso de seguimiento se muestra en la tabla 11.

Tabla 11. Seguimiento de Departamentos

Año 1	Total	Media por departamento
Total de Acciones Revisadas	202	9,2
Total de Indicadores Revisados	227	10,3
Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada	70%	70%
Metas modificadas	63	2,9
Total de Acciones Desestimadas	11	0,5
Total de Nuevas Acciones	15	0,7

Se han revisado una media de 9 acciones por departamento con 10 indicadores por departamento. El número de indicadores es menor que en el caso de los centros ya que en muchos casos los centros utilizan indicadores desagregados para cada uno de los títulos. Sin embargo, en el caso de los departamentos se han alcanzado las metas previstas en un porcentaje mayor. Hay muy poca variación en las líneas de acción previstas aunque, como en el caso de los centros, se han modificado significativamente las metas.

El fondo Plan Estratégico para departamentos en 2018 ha supuesto un total de 50.000€ repartidos con criterios de proporcionalidad y tamaño. Un departamento ha declinado participar en este proceso.

El fondo Plan Estratégico 2018 es inferior al incluido en el presupuesto de 2017, pero es necesario tener en cuenta que en el Presupuesto 2018 se incluye una nueva partida "Financiación asociada al Convenio de Financiación Plurianual de la Universidad, 70.000 euros" que incluye criterios de reparto ya alineados con el Plan Estratégico de la Universidad. La suma de estos dos importes (120.000€) es superior a los 79.000€ incluidos en el presupuesto 2017.

3.4. DESPLIEGUE A SERVICIOS

3.4.1. 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 3 y un máximo de 9 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 3 acciones y un máximo de 23. La mayoría de estas acciones son acciones adicionales a las planteadas en el plan.

Tabla 1. Resumen Despliegue a Servicios

	Mínimo	Máximo	Media
Número de objetivos	3	9	3,1
Número de acciones	3	23	9,9
Número de acciones en el plan	0	5	1,8
Número de indicadores	4	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

3.4.2. Año 1

Tabla 2. Seguimiento de Despliegue a Servicios

Año 1	Total	Media por Servicio
Total de Acciones Revisadas	205	10,25
Total de Indicadores Revisados	146	7,30
Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada	69,9%	69,9%
Metas modificadas	22	1,1
Total de Acciones Desestimadas	12	0,6
Total de Nuevas Acciones	8	0,4

3.5. FUNDACION

El despliegue del Plan Estratégico a la Fundación Universidad Sociedad se llevó a cabo en septiembre de 2016 mediante un documento personalizado, en el que se describen las líneas de acción de la FUS y su alineación con los objetivos del Plan Estratégico, así como sus indicadores y las metas para 2017/2018 y 2018/2019.

La revisión de este documento ha tenido los siguientes resultados:

Tabla 3. Resumen Despliegue Fundación Universidad Sociedad

Total de acciones revisadas	33
Total de indicadores revisados	33
Porcentaje de indicadores con meta alcanzada o superada	70%
Metas modificadas	0
Total de acciones desestimadas	1
Total de nuevas acciones	0
Otros	Total
Acciones con meta alcanzada en 2017 previsto para 18-19	2
Acciones acometidas en 2017	94%
Otros	Total

Se han acometido el 94% de las acciones previstas para 2017. El 6% restante son acciones ligadas a la estructura de la Fundación y se ha trasladado su ejecución a 2019 para poder acometerlas una vez realizados los cambios organizativos comenzados en 2017 que finalizarán su implantación en 2018.

Si bien se ha acometido la práctica totalidad de acciones, se han cumplido los objetivos previstos en un 70% de las mismas. Las causas son diversas pero desde el punto de vista de la actividad se centran en dos motivos:

- 1- La bajada del número de prácticas de titulados gestionadas por la mejora del mercado laboral dentro de un ciclo de bonanza económica
- 2- La reducción de la financiación del SNE de las actividades de orientación por un cambio de política

Respecto a las medidas conseguidas, destacar el impulso de las ofertas de empleo (fruto de la mejora del mercado laboral) y el contacto con profesionales egresados UPNA con puestos de responsabilidad, para la potenciación del conocimiento y la

colaboración entre UPNA y sociedad dentro de la gestión del Plan de Mecenazgo y Programa Alumni asumidos desde la Fundación.

4. Conclusiones

Como conclusión general, la valoración del despliegue desde junio de 2016 hasta diciembre de 2017 del Plan Estratégico 2016 2019 es positiva.

Los indicadores del cuadro de mando muestran un adecuado nivel de cumplimiento en 14 de los 22 indicadores. Además, dentro de los indicadores que han registrado un descenso, algunos de ellos, como el número de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en su primera opción y la tasa de abandono, se espera que tengan una evolución positiva próximamente con la progresiva implantación del nuevo mapa de títulos. De la misma forma, se espera una evolución positiva en el caso los profesores contratados en base a nuevas figuras o los estudiantes de máster becados por curso ya que se ha completado el desarrollo de la normativa necesaria.

En el caso de otros indicadores existe amplio margen de mejora, como en la implantación de cartas de servicio y fichas de procedimiento y en el volumen total de recursos obtenidos por lo que estas líneas deben ser de interés prioritario en el último tramo de vigencia del plan.

Con respecto a otras acciones no incluidas en el Cuadro de Mando Integral, la valoración en cada una de las áreas de actuación es también positiva y no se han descartado líneas de actuación por considerarse que todas ellas pueden completarse satisfactoriamente durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico.

En este periodo 2016-2017 también se ha completado el despliegue a Centros, Departamentos y Servicios y se ha llevado a cabo el primer seguimiento. Como cabe esperar, las unidades se han comprometido en distinta medida con los diferentes ejes del plan, estando los centros más ligados a los ejes de formación, entorno e internacionalización, los departamentos a acciones de formación e investigación y los servicios a los ejes de Organización y Recursos y Personas. Los centros se comprometieron con una media de 9 acciones, 8 acciones en el caso de los departamentos y 10 acciones en el caso de los servicios.

El seguimiento realizado a los documentos de concertación muestra bastante dispersión en el cumplimiento de objetivos, aunque las tasas medias son satisfactorias, con un 64% de metas alcanzadas en el caso de los centros, y aproximadamente el 70% en el caso de los departamentos y los servicios. Este porcentaje de cumplimiento es similar al alcanzado en el caso de la Fundación Universidad Sociedad.

En el periodo que resta para la ejecución del plan, el equipo director va a seguir trabajando para completar el desempeño esperado en cada uno de los ejes, así como en el liderazgo del despliegue a las distintas unidades.

ANEXOS

Anexo I. Doc. Programación Centros, Departamentos, Servicios

Anexo II. Objetivos y acciones elegidos por los departamentos en el despliegue: Tabla resumen de objetivos y acciones

Anexo III. Objetivos y acciones elegidos por los centros en el despliegue

Anexo IV. Definición de Indicadores del CMI

Anexo I. Documentación Centros, Departamentos y Servicios

Documento de Programación de la Unidad

Este documento recoge las acciones en las que la unidad pretende comprometerse en el periodo de vigencia del IV Plan Estratégico, así como los indicadores que van a utilizarse para medir el desempeño en este periodo. No deben recogerse muchas acciones sino únicamente aquellas en las que la unidad puede jugar un papel importante.

Debe consignarse:

- **OO:** Objetivo Operativo del IV Plan Estratégico: Indica a qué objetivo de los formulados en el plan se pretende contribuir con la acción. Todas las acciones deben contribuir a un objetivo señalado en el IVPE.
- **Cod. Acción:** Si la acción está recogida en el documento del plan, se debe indicar el código de la acción. Si la acción no se recoge en el documento, se dejará en blanco.
- **Acción:** Acción en la que se va a implicar la unidad
- **Cod. Indicador:** Si el indicador de medida que se propone para medir el desempeño en la acción está incluido en el IV Plan Estratégico, señalar su código. En otro caso, dejar en blanco.
- **Indicador:** Propuesta de medida para el desempeño en la acción. Es necesario tener en cuenta que los indicadores deben ser "medibles", es decir, es necesario disponer de información objetiva que permita establecer su valor en el momento actual y posteriormente.
- **¿CMI?:** En el documento del IV Plan Estratégico se recoge un Cuadro de Mando Integral con una serie de indicadores que, por su importancia, van a utilizarse para monitorizar el desempeño global en el plan. En esta casilla debe indicarse si el indicador está recogido o no en este Cuadro de Mando Integral. Se recomienda que al menos dos o tres indicadores de los seleccionados por la unidad estén recogidos en el Cuadro de Mando Integral.

"Formulación de los objetivos y acciones de la Unidad con sus correspondientes indicadores de medida enmarcados dentro de las perspectivas del Plan Estratégico 2016-2019"

	OO	Cód. Acción	Acción	Cód. Indicador	Indicador	¿CMI?
1						Sí/No
2						Sí/No
3						Sí/No
4						Sí/No
5						Sí/No
...						

Documento de Cuantificación de Objetivos de la Unidad

Este documento recoge las metas que la unidad se plantea para cada una de las acciones en las que la unidad pretende comprometerse en el periodo de vigencia del IV Plan Estratégico.

Debe consignarse:

- **Acción:** Cada una de las acciones ya señaladas en el documento de programación de la unidad.
- **Descripción de la acción:** Descripción detallada de la acción por parte de la unidad
- **Indicador:** Propuesta de medida para el desempeño en la acción.
- **Valor inicial (referencia temporal):** Valor de partida para el indicador incluyendo entre paréntesis el momento de referencia (por ejemplo, curso 2015-2016 o diciembre 2015)
- **Metas:** Objetivos para cada indicador durante el periodo de vigencia del plan.

“Establecimiento de las metas para cada indicador dentro de las perspectivas del Plan Estratégico 2016-2019”

Acción	Descripción de la acción	Indicador	Valor inicial (referencia temporal)	Meta 2016-2017	Meta 2017-2018	Meta 2018-2019

Documento de Concertación

DOCUMENTO DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2016-2019 DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE NAVARRA EN EL ÁMBITO DE LOS ...

UNIDAD: _____

REUNIDOS

De una parte, D. Manuel Rapún Gárate, Vicerrector de Economía, Planificación y Profesorado, en representación del Equipo de Dirección, y de otra parte, D. XXXX, Director/a de XXX, en representación de dicha Unidad,

MANIFIESTAN:

Su voluntad de concertación, para facilitar la máxima consistencia interna de sus actuaciones, multiplicar las sinergias de los esfuerzos que se llevan a cabo desde sus respectivos ámbitos de competencia, y favorecer la consecución de los objetivos institucionales de la Universidad en su conjunto a la vez que se consiguen los específicos de la Unidad.

ACUERDAN:

1º. El establecimiento de un programa de actuación de la Unidad que se refleja en los documentos siguientes:

1.1 DOCUMENTO DE PROGRAMACIÓN DE LA UNIDAD: Formulación de los objetivos y acciones de la Unidad con sus correspondientes indicadores de medida enmarcados dentro de las perspectivas del Plan Estratégico 2016-2019.

1.2 DOCUMENTO DE CUANTIFICACIÓN DE OBJETIVOS: Establecimiento de las metas para cada indicador dentro de las perspectivas del Plan Estratégico 2016-2019.

2º. La cooperación en la mejora y simplificación del instrumento en la medida en que se extienda y se experimente la cultura de la financiación vinculado a la consecución de objetivos estratégicos del conjunto de la Universidad.

3º. Se deja constancia de que todo el proceso ha sido comunicado y consensuado por el responsable de la Unidad con todos los miembros que la integran.

DOCUMENTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2016-2019 DE LA
UNIVERSIDAD EN EL ÁMBITO DE LOS SERVICIOS

UNIDAD: _____

Para facilitar la máxima consistencia interna de sus actuaciones, multiplicar las sinergias de los esfuerzos que se llevan a cabo desde sus respectivos ámbitos de competencia, y favorecer la consecución de los objetivos institucionales de la Universidad en su conjunto a la vez que se consiguen los específicos de la Unidad, se pretende:

1º. El establecimiento de un programa de actuación de la Unidad que se refleja en los documentos siguientes:

1.1 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.

1.2 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.

1.3 Cuadro de vinculación: Vinculación y / o alineamiento entre los objetivos de la Unidad y los objetivos del Plan Estratégico

2º. La cooperación en la mejora y simplificación del instrumento en la medida en que se extienda y se experimente la cultura de la financiación vinculado a la consecución de objetivos estratégicos del conjunto de la Universidad.

3º. Se deja constancia de que todo el proceso ha sido comunicado y consensuado por el responsable de la Unidad con todos los miembros que la integran y cuenta con el apoyo del vicerrector funcional correspondiente

El responsable de la Unidad

El responsable del Vicerrectorado

Fdo: _____

Fdo: _____

1.1. Documento de objetivos de la Unidad. Formulación de los objetivos de la Unidad y las metas que se propone alcanzar, con los correspondientes indicadores de medida enmarcados dentro de las perspectivas del Plan Estratégico.:

CÓDIGO OBJETIVO	OBJETIVO	CÓDIGO ACCIÓN PLAN ESTRATEGICO	INDICADORES	VALOR 2015	META 2016	META 2017	META 2018	META 2019

1.2. 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.

CÓDIGO ACCIÓN	CÓDIGO OBJETIVO	DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RECURSO NECESARIO	COORDINACIÓN

1.3 Cuadro de vinculación de la Unidad: Vinculación y / o alineamiento entre los objetivos de la Unidad y los objetivos del Plan Estratégico.

Objetivos Plan Estratégico	Acciones Plan Estratégico	Código objetivo de la Unidad	Acción de la Unidad

Anexo II. Acciones seleccionadas por los centros en el despliegue

Acción	Acción DESCRIPCIÓN	Centros
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
FOR1.2.1	Rediseñar el mapa de las titulaciones de máster y doctorado ofertadas, en un contexto de armonización en el Campus Iberus	4
FOR1.2.2	Potenciar la oferta de enseñanzas propias ligadas a la demanda	4
FOR2.1.1	Mejorar los procesos de tutorización y de información de estudiantes	1
FOR2.1.2	Desarrollo y adaptación de herramienta de evaluación de competencias	1
FOR2.2.1	Aumentar el número de créditos ofertados en inglés	3
FOR2.2.2	Aumentar el número de créditos ofertados en euskera	2
FOR3.1.1	Realizar acciones formativas que potencien el desarrollo de competencias transversales entre los estudiantes	4
FOR3.1.2	Consolidar la realización de prácticas de calidad en todas las enseñanzas	3
FOR3.2.1	Fomentar la realización de actividades de emprendimiento de carácter interdisciplinar	1
INV1.1.2	Promover la realización de Jornadas Científicas con proyección regional, nacional e Internacional	1
INV4.2.1	Fomentar la realización de actividades de divulgación científica	2
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
ENT1.1.2	Ampliar los programas de igualdad, accesibilidad, inclusión y promoción del voluntariado.	2
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
ENT1.2.1	Potenciar la participación en espacios de divulgación cultural y de opinión, buscando alianzas con entidades e instituciones de interés.	1
ENT1.2.2	Desarrollar el papel de la universidad como foro artístico-cultural	2
ENT2.1.1	Poner en marcha un plan de comunicación hacia la sociedad	3
ENT2.2.2	Redefinir el programa A3U y ampliar el número de asociados	1
INT1.1.1	Implementar un plan de difusión internacional de la Universidad	2
INT1.1.2	Estudiar la oferta de créditos adecuada a los estudiantes incoming	3
INT1.1.3	Implantar una oferta académica no oficial para estudiantes extranjeros	3
INT1.1.5	Incentivar la participación en proyectos Erasmus+ y proyectos de cooperación	2
INT1.2.1	Reestructurar la red de convenios de movilidad internacional	4
INT1.3.2	Búsqueda de prácticas internacionales alineándolas al tejido empresarial navarro con proyección internacional	2
OYR2.1.4	Implementar un modelo de calidad en la gestión universitaria	1
OYR3.1.1	Intensificar la búsqueda de patrocinadores privados y públicos para la financiación de las actividades universitarias	1
PER1.1.1	Poner en marcha un plan de comunicación interna	1
PER1.1.2	Elaborar y difundir un manual de buenas prácticas de comunicación	1
PER2.1.3	Elaborar e implementar Planes de Formación recogiendo las necesidades específicas del PAS/PDI	1

Anexo III. Acciones seleccionadas por los departamentos en el despliegue

Accion	Acción DESCRIPCIÓN	Número dptos
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	8
FOR1.2.1	Rediseñar el mapa de las titulaciones de máster y doctorado ofertadas, en un contexto de armonización en el Campus Iberus	6
FOR1.2.2	Potenciar la oferta de enseñanzas propias ligadas a la demanda	4
FOR2.1.1	Mejorar los procesos de tutorización y de información de estudiantes	4
FOR2.1.2	Desarrollo y adaptación de herramienta de evaluación de competencias	1
FOR2.2.1	Aumentar el número de créditos ofertados en inglés	17
FOR2.2.2	Aumentar el número de créditos ofertados en euskera	16
FOR3.1.1	Realizar acciones formativas que potencien el desarrollo de competencias transversales entre los estudiantes	2
FOR3.1.2	Consolidar la realización de prácticas de calidad en todas las enseñanzas	2
FOR3.2.1	Fomentar la realización de actividades de emprendimiento de carácter interdisciplinar	4
INV1.1.2	Promover la realización de Jornadas Científicas con proyección regional, nacional e Internacional	2
INV2.1.1	Mejorar la interrelación con el departamento de salud y el IDISNA para desarrollar la investigación biosanitaria en Navarra	2
INV3.1.1	Apoyar e incentivar la publicación de artículos en las revistas en Q1	11
INV3.1.2	Promover el liderazgo en proyectos europeos	5
INV3.1.3	Fortalecer la Oficina de Proyectos Europeos	2
INV3.2.1	Aumentar el número de tesis leídas con la mención internacional	12
INV4.1.3	Impulsar la oferta de transferencia de la universidad	12
INV4.1.4	Intensificar la búsqueda de patrocinadores de cátedras de empresa e instituciones	1
INV4.2.1	Fomentar la realización de actividades de divulgación científica	8
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	5
ENT1.1.2	Ampliar los programas de igualdad, accesibilidad, inclusión y promoción del voluntariado.	1
ENT1.1.4.	Elaborar un plan de actuación para la eficiencia energética y la sostenibilidad ambiental	1
ENT1.2.1	Potenciar la participación en espacios de divulgación cultural y de opinión, buscando alianzas con entidades e instituciones de interés.	2
ENT1.2.2	Desarrollar el papel de la universidad como foro artístico-cultural	1

Anexo III. Acciones seleccionadas por los departamentos en el despliegue (cont.)

Acción	Acción DESCRIPCIÓN	Número dptos
INT1.1.5	Incentivar la participación en proyectos Erasmus+ y proyectos de cooperación	3
INT1.2.1	Reestructurar la red de convenios de movilidad internacional	2
INT1.2.2	Aumentar los convenios para la movilidad predoctoral	1
INT1.3.2	Búsqueda de prácticas internacionales alineándolas al tejido empresarial navarro con proyección internacional	2
OYR2.1.4	Implementar un modelo de calidad en la gestión universitaria	1
PER1.1.1	Poner en marcha un plan de comunicación interna	1
PER1.1.3	Elaborar un plan integral de acogida para las personas que se incorporan a la comunidad universitaria	2
PER2.1.3	Elaborar e implementar Planes de Formación recogiendo las necesidades específicas del PAS/PDI	5
PER2.1.5	Impulsar medidas para apoyar la carrera académica de los profesores jóvenes	8
PER3.1.2	Articular de figuras contractuales que permitan la atracción y retención de profesores/investigadores de prestigio	3
PER3.1.3	Atraer de estudiantes de posgrado facilitando ayudas predoctorales	1

Anexo IV. Definición de los indicadores en el Cuadro de Mando Integral

% de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en su primera opción

Definición

% de estudiantes de nuevo ingreso en Grados que acceden a través del proceso de preinscripción y que se han matriculado en la primera opción que eligieron en dicho proceso en relación con la matrícula total de nuevo ingreso por preinscripción.

Cálculo

	2015/2016	2016/2017	2017/2018
% estudiantes de nuevo ingreso por preinscripción en su primera opción	89,3%	85,8%	87,8%

Fuente: Indicadores SIIU. Sección de Análisis y Programación

Tasa de abandono del estudio

Definición

Porcentaje de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso en el curso X, matriculados en el título T, en la universidad U, que sin haberse graduado en ese título no se han matriculado en él durante dos cursos seguidos. Estudios de Grado.

Para calcular esta tasa son necesarios los datos de tres cursos: X, X+1 y X+2.

Cálculo

	Cohorte de entrada		
	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Tasa de abandono 1er año	15,3%	15,9%	15,8%

Fuente: Indicadores SIIU. Sección Análisis y Programación

Número de créditos ofertados en inglés

Definición

Número de créditos correspondientes a las asignaturas que se ofertan a los estudiantes y que pueden cursarse en inglés. Estudios de Grado y Máster.

Se determina a partir del Acuerdo del Consejo de Gobierno que aprueba la oferta docente del correspondiente curso

Cálculo

	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Nº Créditos ofertados en inglés	1.403	1.485	1.671

Fuente: Sección de Análisis y Programación

Número de créditos ofertados en euskera

Definición

Número de créditos correspondientes a las asignaturas que se ofertan a los estudiantes y que pueden cursarse en euskera. Estudios de Grado y Máster.

Se determina a partir del Acuerdo del Consejo de Gobierno que aprueba la oferta docente del correspondiente curso

Cálculo

	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Nº Créditos ofertados en euskera	1.418	1.460	1.689

Fuente: Sección de Análisis y Programación

%publicaciones en Q1

Definición

% de trabajos indexados en Web of Science en revistas JCR en el primer cuartil sobre el total de trabajos indexados.

Se calculará como promedio de los últimos 6 años

Cálculo

	2009-2014	2010-2015	2011-2016
% Trabajos indexados en el Primer Cuartil del JCR	51%	51,1%	52,8%

Fuente: Servicio Biblioteca a partir de la Web of Science

Nº de Proyectos europeos

Definición

Media cuatrianual del Número de proyectos europeos concedidos en convocatorias competitivas.

Cálculo

	2015	2016	2017
Media cuatrianual Proyectos concedidos en convocatorias competitivas	5	4	5

Fuente: Servicio Investigación

Recursos obtenidos por transferencia de conocimiento

Definición

Promedio cuatrianual del Importe de los derechos reconocidos en el presupuesto liquidado en el año correspondiente a los contratos realizados al amparo del artículo 83 de la LOU y por patentes

Cálculo

	2015	2016	2017
Media cuatrianual del importe de los DRN	1.495.729	1.594.559	1.603.513

Fuente: Memorias Económicas

Número de contratos de transferencia firmados con nuevas empresas

Definición

Nº de contratos de transferencia firmados con empresas con las que anteriormente no se habían firmado contratos

Cálculo

Cálculo	2015	2016	2017
Nº nuevas empresas con las que se firman contratos	40	47	38

Fuente: Servicio de Investigación

Nº de acciones responsables, saludables, y deportivas de la comunidad universitaria

Definición

Número de actividades de salud, universidad inclusiva, solidaria y de igualdad

Cálculo

	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Nº de acciones responsables, saludables, y deportivas de la comunidad universitaria	117	122	127

Fuente: Memoria de RSU. Vicerrectorado de Proyección Universitaria y Relaciones Institucionales

Nº de acciones artístico-culturales organizadas

Definición

Número de las actividades culturales de la Universidad en los ámbitos de exposiciones, actuaciones musicales y de artes escénicas, proyecciones cinematográficas y cursos.

Cálculo

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Total de Actividades	54	56	68

Fuente: Sección de Extensión Universitaria

Mapa de redes y número de las mismas

Definición

Instituciones con convenio en vigor en el año.

Cálculo

	2015	2016	2017
Instituciones con convenio en vigor en el año	39	41	54

Fuente: Vicerrectorado de Proyección Universitaria y Relaciones Institucionales

Nº acumulado de proyectos Erasmus+

Definición

Nº de proyectos Erasmus + en los que la Universidad participa. Vigentes a 31/12 del año correspondiente.

Cálculo

	2015	2016	2017
Proyectos Erasmus+ en los que la UPNA ha participado o participa	4	5	7

Fuente: Sección de Internacionalización y Cooperación

% Estudiantes egresados que han realizado movilidad internacional

Definición

Número de estudiantes de la Universidad enviados en movilidad internacional a otras universidades.

Cálculo

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
% Estudiantes egresados que han realizado movilidad internacional	20%	26%	27%

Fuente: Sección de Análisis y Programación

Nº de estudiantes recibidos en movilidad internacional

Definición

Número de estudiantes que en los diferentes programas de movilidad internacional llegan a la Universidad. Estudios de Grado.

Cálculo

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Estudiantes recibidos en movilidad internacional	211	226	219

Fuente: Fichero SIU. Sección Análisis y Programación

Número de prácticas internacionales

Definición

Nº de estudiantes y egresados de la Universidad que realizan prácticas en empresas e instituciones europeas, en el marco del programa Erasmus+.

Cálculo

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Número de prácticas internacionales	62	49	64

Fuente: Fundación Universidad Sociedad

Nº fichas de procedimiento completas en el catálogo de la sede electrónica

Definición

Nº de procedimientos que figuran en el catálogo de procedimientos en la sede electrónica de la Universidad con la ficha cumplimentada.

Cálculo

No se computan aquellos procedimientos que no cuentan con la ficha general, y que recogen un enlace a la página web.

	2015	2016	2017
Nº fichas de procedimiento completas en el catálogo de la sede electrónica	65	68	86

Fuente: Servicio de Organización y Calidad

Nº de cartas de servicio

Definición

Número de cartas de servicio a nivel de sección

Cálculo

	2015	2016	2017
Nº de cartas de servicios	5	6	6

Fuente: Servicio de Organización y Calidad

Total de recursos obtenidos de patrocinadores públicos y privados
--

Definición

Importe de los derechos reconocidos en el presupuesto liquidado en el año, correspondientes a los patrocinios de entidades públicas, entidades financieras, empresas, instituciones sin ánimo de lucro que aportan fondos a la Universidad para el desarrollo de sus actividades (No se contemplan los fondos públicos recibidos al amparo de convocatorias para la financiación de la investigación).

Cálculo

	2015	2016	2017
Importe de los DRN por patrocinio	1.320.518,59	1.282.243,44	893.496,84

Fuente: Memorias Económicas

Nº de personas que se incorporan a la Universidad acogidas al amparo del Plan de Acogida

Definición

Número de personas (nuevos estudiantes y en movilidad, PDI, PAS e investigadores) que se incorporan a la Universidad y que son recibidas al amparo del Plan de Acogida.

Cálculo

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Nº de personas que se incorporan a la Universidad al amparo del Plan de Acogida	0%	0%	50%

Fuente: Servicio de Organización y Calidad. Oficina de Atención Universitaria

Nº de acciones formativas realizadas los Departamentos y Servicios

Definición

Número de acciones formativas incluidas en los Planes de Formación del PDI y PAS.

Cálculo

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Nº de acciones formativas de PAS y PDI incluidas en los planes de formación	72	89	100

Fuente: Servicio de Recursos Humanos y Vicerrectorado de Enseñanzas

Nº de profesores/investigadores contratados en base a nuevas figuras

Definición

Número de profesores/investigadores de prestigio contratados al amparo de las nuevas figuras contractuales implementadas para facilitar la atracción y retención de talento.

Cálculo

	2015/2016	2016/2017	2016/2017
Nº de profesores/investigadores de prestigio contratados	0	0	0

Fuente: Servicio de Recursos Humanos

Nº de estudiantes becados

Definición

Número de estudiantes a los que se les ha concedido beca de matrícula para estudios de máster al amparo de la convocatoria para estudiantes con expedientes excelentes en grado.

Cálculo

	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Nº de estudiantes con beca de matrícula concedida en el curso	0	0	0

Fuente: Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo y Emprendimiento