

Buena Práctica

EL CICLO COMPLETO DE VIDA DE UN PLAN ESTRATÉGICO UNIVERSITARIO: EL CASO DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ

Una forma de **compartir** conocimiento, crear **networking**, **visualizar** lo que hacemos bien y **reconocer** a los que alcanzan un alto nivel de excelencia.

25 de noviembre de 2020

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN

SOMOS una asociación empresarial, fundada en España en 1991, cuya **MISIÓN** es facilitar a las organizaciones la mejora de su gestión, contribuyendo a su éxito a lo largo del tiempo. Ofrecemos, a nuestros socios, y a la sociedad en general, la oportunidad de mejorar la gestión y resultados de su organización, conectar con otros profesionales y ampliar su red de contactos, dar visibilidad a su organización y ser reconocido por sus logros y excelentes resultados. El Club Excelencia en Gestión es el único representante oficial en España de la EFQM desde 1994 y se encuentra integrado por más de 230 socios de los más diversos sectores y tamaños, que en la actualidad representan el 20% del PIB y el 25% del IBEX35.

NUESTRA VISIÓN es conseguir que nuestros socios se conviertan en referentes por su gestión excelente

NUESTROS VALORES:

- Nos apasiona la Excelencia en gestión
- Damos valor a lo que se hace bien
- Somos referentes y marcamos tendencia
- Formamos una familia diversa
- Acompañamos a los que quieren gestionarse mejor
- Compartimos conocimientos, experiencias y emociones

Esta obra está sujeta a la licencia
ReconocimientoNoComercial-SinObra-Derivada 4.0
Internacional de Creative Commons



El presente documento es una transcripción de las informaciones facilitadas por la organización en el ámbito de la Excelencia en la Gestión en Universidades.

Índice

1	Introducción	4
1.1	Información General	4
1.2	Resumen Ejecutivo.....	4
1.3	Valores de la Excelencia relacionados.....	5
1.4	Criterios de Resultados Modelo EFQM de Excelencia relacionados.....	6
1.5	Aplicabilidad a otras organizaciones	6
2	Buena Práctica	6
2.1	Resultado	6
2.2	Enfoque	9
2.3	Despliegue	11
2.4	Evaluación.....	15
2.5	Carácter Innovador	16
2.6	Divulgación.....	17
3	Información Complementaria.....	18

1 Introducción

1.1 Información General

Denominación Buena Práctica: **AUMENTO EL CICLO COMPLETO DE VIDA DE UN PLAN ESTRATÉGICO UNIVERSITARIO: EL CASO DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ.**

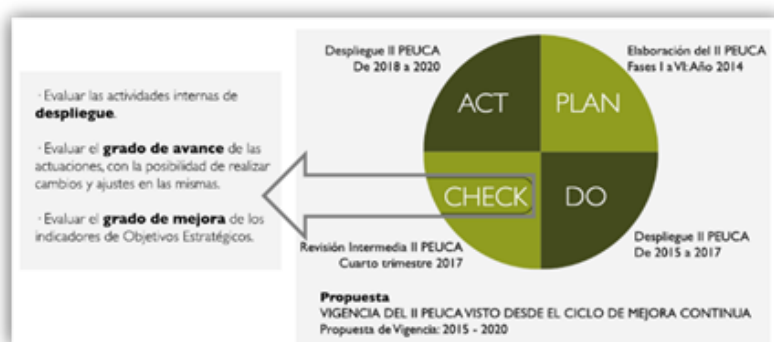
Sector de Actividad: **EDUCACIÓN**

Área de Gestión: **UNIVERSIDAD**

Organización: **UNIVERSIDAD DE CÁDIZ**

1.2 Resumen Ejecutivo

En esta propuesta de buena práctica se muestra cómo el ciclo de mejora continua ha sustentado las diferentes fases del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz (II PEUCA) entendiéndolo como un sistema integrado en el que las cuestiones de forma (cumplimiento de fases y calendarios) y las cuestiones de fondo (consecución de objetivos estratégicos, medición de los mismos y comprobación de metas) han coexistido con amplios procesos de participación, de comunicación y de rendición de cuentas a la sociedad (<http://destrategico.uca.es/>). En todas las fases se ha mantenido la metodología *bottom up* (especialmente en las de diseño, evaluación intermedia y formación).



En nuestra opinión, uno de los aspectos más innovadores de la propuesta es la integración de tres cuestiones claves como son la participación, la comunicación y la rendición de cuentas mediante la difusión de indicadores, logros y metas; La participación dota al proceso estratégico de un ejercicio común (comités, grupos focales, grupos motores, grupos de mejora y asistentes a las actividades de formación), la

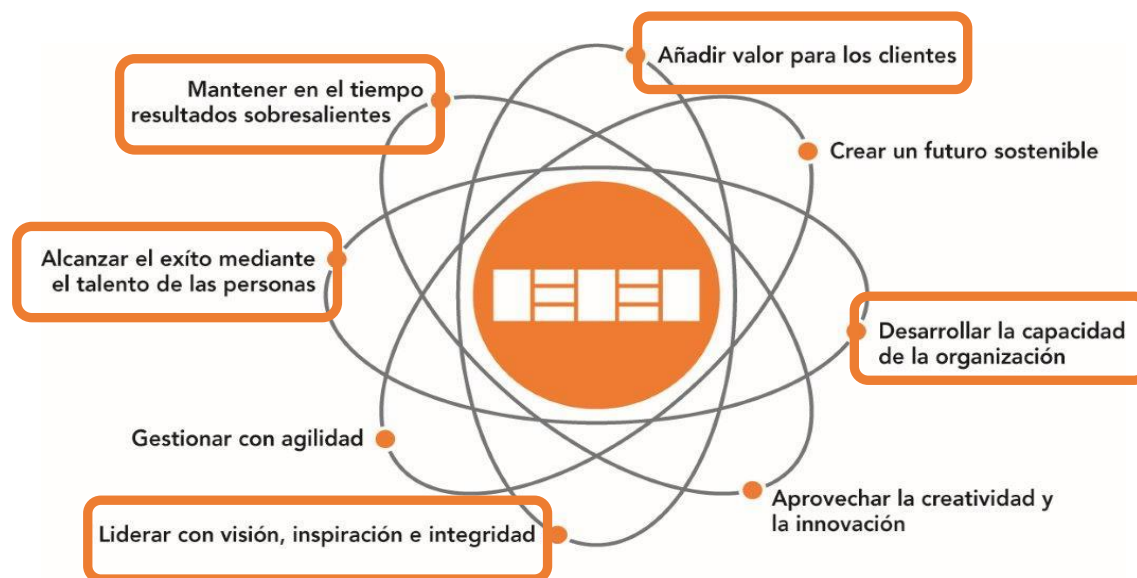
comunicación permite informar y rendir cuentas (mediante la web bilingüe, la formación y los diferentes procesos de participación en el Plan) y la medición de indicadores y metas facilita la evaluación del Plan (anualmente, a mitad del periodo y a la finalización del mismo) y la valoración de las estrategias establecidas (lo que se ha realizado gracias a un cuadro de mando y a la herramienta informática creada expresamente para el seguimiento del Plan).

Los resultados obtenidos, analizados mediante herramientas de medición, que se reflejan, por ejemplo, en tablas de indicadores o con el “semáforo” de consecución de objetivos de indicadores clave, señalan que nuestra Universidad es, tras el II PEUCA, una organización más eficiente y con mejores resultados, que aporta valor económico, cultural y social a la región.

El Plan, además, cuenta con un claro enfoque hacia grupos de interés (tanto internos como externos) y puede ser resumido en el eslogan que ha encabezado el Plan, surgido del concurso abierto a la comunidad universitaria: “Educando para cambiar. Cambiando para crear”.

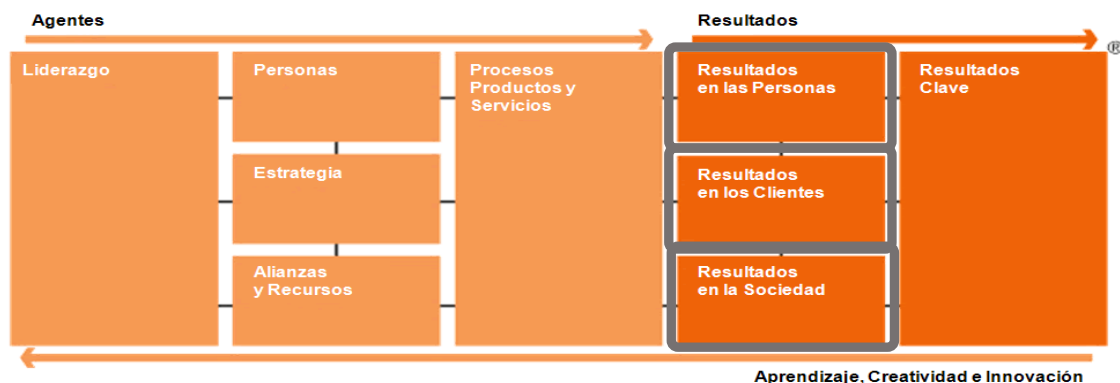
1.3 Valores de la Excelencia relacionados

De los ocho Valores de la Excelencia del Modelo EFQM, la organización considera que la presente Buena Práctica tiene un impacto en los siguientes:



1.4 Criterios de Resultados Modelo EFQM de Excelencia relacionados

De los cuatro Criterios de Resultados que incorpora el Modelo EFQM de Excelencia, se considera que la presente Buena Práctica tiene un impacto principal en los siguientes:



Una de las características de una buena práctica es la posibilidad de que sea implementada, con las adaptaciones que sean necesarias, en otros departamentos u organizaciones. Esta característica es el nivel de aplicabilidad. En esta buena práctica se considera que:

Nivel de posible aplicabilidad a otras organizaciones			
Del mismo Sector de Actividad		De otros Sectores de Actividad	
Alto	<input checked="" type="radio"/>	Alto	<input checked="" type="radio"/>
Medio	<input type="radio"/>	Medio	<input type="radio"/>
Bajo	<input type="radio"/>	Bajo	<input type="radio"/>

2.1 Resultado

Se describen los resultados obtenidos relacionados con los objetivos planteados, aportando datos cualitativos, que incluyen indicadores de satisfacción de los grupos de interés afectados (si es el caso) y cuantitativos, para evidenciar el cumplimiento de los objetivos.

Los resultados de la fase de **diseño y elaboración** son los siguientes:

Materiales Principales

- Documento Completo (versión íntegra).
- Resumen Ejecutivo Español.
- Strategic Plan [English Version]
- Presentación para Sesiones Informativas.
- Bases metodológicas II Plan Estratégico

y puede accederse a los mismos a través del siguiente [enlace web](#):

Los principales resultados de las actividades de **despliegue**, **seguimiento** y **evaluación** del II PEUCA pueden quedar sintetizados, gráficamente, en la siguiente figura:



y puede accederse a los mismos a través de los siguientes enlaces web:

[\(resultados del despliegue\)](#) y [\(resultados del seguimiento y la evaluación\)](#)

Finalmente, correspondientes a la fase de **evaluación**, se pueden consultar los resultados globales obtenidos en la [Memoria Final de balance del 2º Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz](#).

La figura mostrada a continuación refleja el grado de avance del Plan a término, que ha sido del 90%, obtenido a partir del valor acumulado correspondiente a las actuaciones que lo componen:

2.2 Enfoque

Se describe la situación de partida (diagnóstico), los objetivos propuestos y los recursos previstos (tiempo, personas, tecnología, infraestructuras u otros que se requirieron para el desarrollo). Si está disponible, se incluye el plan de trabajo propuesto donde se pueda ver la articulación con la asignación de recursos - personas y tiempo. Si en esta fase de planificación se dispuso de un sistema de evaluación, se incluye en esta descripción.

La Universidad de Cádiz, desde casi sus orígenes, otorga a la Planificación Estratégica un importante papel en su forma de gobierno y funcionamiento interno. El anterior equipo de dirección, además, creó en 2015 la Delegación del Rector para el Desarrollo Estratégico (<http://destrategico.uca.es/funciones/>), que era la encargada de velar por el ciclo integral que supone el Plan Estratégico, pero también del seguimiento de la acción de gobierno, de forma que el plan estratégico se convirtiese en guía del equipo de dirección.

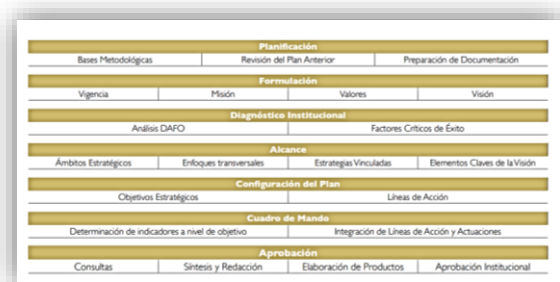
Desde 2005, la UCA ha desplegado tres ciclos estratégicos: PEUCA I (2005 – 2010) que, tras un proceso de evaluación y revisión, se actualizó en forma de Planes de Actuación (2009-2013) que permitieron, en aquellos años, afrontar con éxito la adaptación y despliegue al Espacio Europeo de Educación Superior. Finalmente, se desplegó el II PEUCA (2015 – 2020), aprobado por Consejo de Gobierno en diciembre de 2014, realizado—en su fase de diseño y elaboración-- con la participación de más de 300 personas, tanto miembros de la Comunidad Universitaria, como miembros de GI externos (<http://destrategico.uca.es/ii-peuca/elaboracion-del-plan/datos/>).

En 2017, se realizó una evaluación intermedia con una metodología similar a la elaboración del plan y una amplia participación de GI, que sirvió para actualizar los Factores Críticos de Éxito y reconducir, mediante 15 nuevas actuaciones, aquellas líneas de acción con menor grado de desarrollo (<http://destrategico.uca.es/wp-content/uploads/2018/02/EVINTinforme.pdf?u>).

Las fases de trabajo del II PEUCA, alineadas con el ciclo integral de la mejora continua, se planificaron conforme a las siguientes etapas:

- A. Evaluación del Plan anterior (PLAN).
- B. Diseño y elaboración del II PEUCA (PLAN).
- C. Despliegue y seguimiento (DO).
- D. Evaluación intermedia (CHECK).
- E. Ajuste del despliegue (ACT).

Las etapas en las que se ha estructurado el proceso de diseño y elaboración del Plan Estratégico, junto con los órganos responsables de ejecutarlas, son las siguientes:



- Planificación del Diseño, creación de la Comisión Técnica y el Comité del Plan Estratégico.
- Formulación, de la que se encarga la Comisión Técnica.
- Diagnóstico Institucional, realizado por el Comité del Plan en base al documento de trabajo elaborado por la Comisión Técnica.
- Alcance, fase en la que los integrantes del Comité del Plan, siempre con el asesoramiento de la Comisión Técnica, acuerdan los ámbitos estratégicos y los enfoques transversales e identifican las estrategias vinculadas y los elementos clave de la visión.
- Configuración del Plan, la fase donde los Grupos de Trabajo y los Grupos focales comienzan a realizar sus aportaciones, partiendo de los Objetivos Estratégicos acordados por el Comité del Plan Estratégico.
- Cuadro de Mando, fase que es desarrollada íntegramente por la Comisión Técnica y de la que resultan los indicadores a través de los que se realizará el seguimiento y valoración del progreso en el logro de los Objetivos Estratégicos.
- Aprobación, por parte del Comité del Plan Estratégico y, posteriormente, por Consejo de Gobierno, Claustro y Consejo Social.

El proceso de diseño y elaboración fue complejo y puede comprenderse mejor a través del cronograma disponible en <http://destrategico.uca.es/ii-peuca/cronograma/>.

Las fases de despliegue y seguimiento, así como la evaluación intermedia y la memoria final, fueron planificadas conforme a la siguiente secuencia temporal:

	2015			2016			2017			2018			2019			2020		
Actividad de la Comisión Técnica	1t	2t	3t	4t	1t	2t	3t	4t	1t	2t	3t	4t	1t	2t	3t	4t	1t	
Consenso de Líneas de Acción con Unidades y Centros y finalización del cuadro de mando	✓																	
Memoria anual de seguimiento				✓														
Informe anual no vinculante de alineamiento del Presupuesto con el II PEUCA.				✓														
Memoria intermedia de seguimiento y actualización del II PEUCA.									✓	✓								
Memoria final de balance del II PEUCA.																		✓
Alineación con unidades principales	✓	✓	✓	✓														
Asesoramiento a Unidades y Centros	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

2.3 Despliegue

Se compara lo planificado versus el desarrollo de la práctica, especificando si se cumplió el tiempo, los recursos y las actividades previstas en el plan. Adicionalmente se incluyen los aprendizajes o áreas de mejora encontradas durante el desarrollo de la misma.

La Universidad de Cádiz ha desarrollado y ejecutado su II Plan Estratégico conforme a las siguientes etapas.

A. Evaluación del Plan anterior.

Estuvo a cargo del Vicerrectorado de Prospectiva y Calidad y supuso un enorme esfuerzo de todas las unidades y centros para aportar datos del grado de cumplimiento de los diferentes planes de actuación. Esta información de evaluación fue incluida en el documento de trabajo para la elaboración del II PEUCA, que estuvo sólo disponible para la comunidad universitaria (documento).

B. Diseño y elaboración del II PEUCA.

El proceso de participación en esta etapa se articuló especialmente a través de:

- Comité del Plan Estratégico: encargados de definir, revisar y aprobar todos los elementos del Plan. Estuvo integrado por 37 personas con experiencia y responsabilidad en planificación estratégica y gestión universitaria.
- Comisión Técnica: creada *ad hoc*, se encargaba de elaborar los principales documentos que servían de soporte a los restantes grupos implicados en el diseño del Plan. Contó con un total de 15 personas con un perfil especialista en sistemas de gestión de la calidad y de la planificación y se mantuvo activo hasta la finalización del Plan.
- Grupos de Trabajo: se correspondieron con los 5 ámbitos estratégicos del Plan y participaron un total de 121 personas. Fueron los encargados de proponer líneas de acción y actuaciones para la consecución de los Objetivos Estratégicos.

- Grupos Focales: formados por 41 personas, quienes aportaron al Comité del Plan información sobre su percepción y demandas, según su grupo de interés: Sociedad, Egresados, Empresas y Estudiantes.
- Concurso de eslogan: a partir de los conceptos de Misión, Visión y Valores aprobados para la UCA, contó con 107 participantes.

Esta fase de diseño y elaboración puede visualizarse mejor a partir de los datos que se muestran en la imagen siguiente:



El II PEUCA actualizó la misión, visión y valores de la institución, realizó un diagnóstico de su situación en 2014, señaló los factores críticos de éxito de la Universidad, definió 11 objetivos estratégicos para 5 ámbitos, así como 34 líneas de acción (proyectos), con un total de 137 actuaciones principales previstas (resumen ejecutivo).

C. Despliegue y seguimiento.

En enero de 2015 se diseñó el siguiente esquema de despliegue del II PEUCA, bajo la premisa de que los Planes Estratégicos no sólo se despliegan desde los equipos de dirección, sino que deben estar presentes en todas las unidades y centros de la organización y que deben mantener los procesos de comunicación y participación vivos durante toda la vigencia del Plan.



Este esquema de diseño se concreta en las siguientes actividades principales:

- Acción de Gobierno del Consejo de Dirección, trasladada y aprobada, en sus actuaciones más importantes, en Consejo de Gobierno.
- Despliegue en Centros (Planes Directores).
- Despliegue en Institutos de Investigación (Planes Directores).
- Despliegue en Departamentos y Unidades.
- Despliegue mediante políticas (Política de Calidad, Mapa de Másteres, Política Lingüística, Recursos Humanos para Investigadores y Proyecto Universidades Europeas).
- Estrategias Transversales (de Responsabilidad Social y Mejora Continua).
- Alineamiento con el presupuesto (realizado anualmente).
- Relaciones con otras universidades.
- Fomento de la colaboración.
- La Formación como medio para mantener vivo el Plan (23 actividades de formación en reflexión/desarrollo estratégica/o, algunas de ellas con varias ediciones).
- Difusión de Resultados.
- Seguimiento de procesos y resultados claves de la Institución ([portal actualizado dedicado al posicionamiento de la UCA en rankings](#))

En cuanto al seguimiento, se realizó un trabajo conjunto con el Área de Informática de la UCA para contar con una herramienta a medida que pudiera constituirse en el motor del cuadro de mando del II PEUCA. Esta aplicación ha permitido el seguimiento del grado de avance del plan a nivel de actuaciones, sustentado en evidencias aportadas por los responsables, así como el seguimiento de los indicadores del II PEUCA. Esta herramienta, denominada estrategia.uca.es, a raíz de su transferencia a la Universidad de Jaén (tras petición de la misma) se encuentra también licenciada.

D. Evaluación intermedia.

El proceso de evaluación intermedia, realizado por primera vez en la historia de nuestra institución, fue planificado utilizando como referencia la Guía EFQM de Evaluación de Planes Estratégicos en el ámbito universitario y según el siguiente cronograma:

CRONOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL II PEUCA	
DISEÑO DEL PROCESO	Julio de 2017.
Autoevaluación por parte de la DRDE Y ELABORACIÓN DEL DOSSIER INFORMATIVO.	Septiembre de 2017.
Validación de la Autoevaluación por del Consejo de Dirección y aportaciones	Octubre de 2017.
Validaciones y aportaciones por ámbitos. Se realizaron 10 sesiones de 1,5 horas. 17 de noviembre: Sesión con Delegación de Alumnos de la UCA y representantes de Alumnos de Centros. 20 de noviembre: Sesión con Directores de Departamentos y de Institutos de Investigación. 20 de noviembre: Sesión Abierta a la participación del Campus de Jerez. 21 de noviembre: Sesión Abierta a la participación del Campus de Cádiz. 21 de noviembre: Sesión Abierta a la participación del Campus de Puerto Real. 23 de noviembre: Sesión con Equipos de Dirección de Centros (incluyendo coordinadores de Títulos). 23 de noviembre: Sesión con Consejo Social y GI externos. 24 de noviembre: Sesión con Representantes Sindicales. 24 de noviembre: Sesión con Gerencia y responsables de Unidades PAS. 27 de noviembre: Sesión Abierta a la participación del Campus de Algeciras.	
Análisis e Informe de Evaluación Intermedia	2ª quincena de noviembre de 2017.
Información y sugerencias del Comité que diseñó el II PEUCA.	1ª quincena de diciembre de 2017.
Información a Claustro.	1ª quincena de diciembre de 2017.
Presentación Informe de Evaluación Intermedia a la Comisión Técnica.	4ª semana de enero de 2018.
Información a Consejo de Gobierno y Consejo Social, junto a la memoria II PEUCA 2017.	2º trimestre de 2018.

178 representantes de grupos de interés interno y externo participaron en la evaluación intermedia. Este proceso permitió la actualización de los factores críticos de éxito y la metaevaluación del II PEUCA (evaluación del proceso de planificación según criterios EFQM, con un promedio del 78% de cumplimiento de criterios).

E. Ajuste del despliegue (ACT)

En esta fase del ciclo de la mejora continua (ACT) se continuó, hasta diciembre de 2019, con las actividades de despliegue (ya mencionadas en el punto 4 anterior) con especial enfoque hacia las nuevas 15 actuaciones surgidas de la evaluación intermedia.

F. Evaluación Final (DO)

El ciclo de mejora continua vuelve al punto de partida (DO) y se desarrolla una evaluación integral del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz mediante la elaboración, devolución a los grupos de interés y difusión general de la [Memoria Final de Balance del II PEUCA](#) accesible en el siguiente enlace web:

2.4 Evaluación

Se describe, de acuerdo con el proceso previsto de evaluación y revisión de la práctica en la fase de planificación, los resultados concretos de la evaluación. Si fueron previstas encuestas, se incorporan los resultados y el tamaño de la población encuestada.

La evaluación y la revisión, como ya se ha mostrado en los apartados anteriores, han sido fases permanentes del desarrollo del II PEUCA, realizadas secuencialmente durante toda la vigencia del plan con varios momentos clave: la reflexión generada cada año en la memoria anual de seguimiento que se comparte con la Comisión Técnica del II PEUCA, la evaluación intermedia realizada en el último trimestre de 2017, como gran momento evaluador del Plan y, por supuesto, la memoria final del Plan, disponible desde marzo de 2020.

Contar con una estructura flexible, con un enfoque proactivo y con una herramienta de soporte para las mediciones, permitió redirigir y reconducir actuaciones en el devenir de los pasados años.

El II PEUCA podría servir de guía para otras Universidades o Centros de Enseñanza Superior que quieran implantar un sistema de Dirección Estratégica en sus organizaciones, basándose en la idea de que el diseño y la elaboración del Plan Estratégico de la institución es un proceso integrado por distintas fases secuenciadas en el tiempo y a las que se le deben asignar responsabilidades diferenciadas. Igualmente, podría utilizarse a nivel de Centros y Departamentos, dentro de una Universidad, que quieran planificar su futuro atendiendo a prioridades estratégicas.

Nuestro Plan Estratégico 2015-2020 ha sido una hoja de ruta para afrontar con éxito los retos que hemos debido sortear, sobre todo durante el periodo de crisis económica y social que padecemos durante su desarrollo. Como resultado, nuestra institución se ha fortalecido, incrementando nuestro compromiso con el entorno, cumpliendo con nuestra misión y demostrando capacidad innovadora y de adaptación en circunstancias difíciles; promoviendo, en definitiva, a la Universidad de Cádiz como una pieza clave para el desarrollo y crecimiento de nuestro entorno, tal y como nos propusimos al definir nuestra visión. Además, todo ello se llevó a cabo manteniendo un alto índice de unidad e implicación de una comunidad universitaria que ha actuado con los principios y valores propios de los servidores públicos universitarios.

2.5 Carácter Innovador

Se describen los aspectos de innovación interna (a nivel de la organización) y de innovación respecto a lo regulado por la administración que se considere de la práctica, así como los elementos y aspectos que se pueden trasladar a otro contexto distinto y qué posibles recomendaciones se debería tener en cuenta en una oportunidad de benchmarking.

El II PEUCA ha sido un proceso enormemente participativo y abierto a las propuestas de todos los Grupos de Interés, consiguiendo una gran implicación directa de los mismos. Además, fue un proceso de participación sostenido en el tiempo, no concentrado únicamente en la fase de diseño y elaboración.

La presencia de un equipo de profesionales con gran experiencia y conocimientos especializados en planificación permitió dotar al Plan de sustento metodológico y técnico, mediante la Delegación del Rector para el Desarrollo Estratégico (con nivel de Dirección General) y el soporte de la Comisión Técnica del II PEUCA.

Destacamos el papel de la formación y el asesoramiento. En los casos en que se pretenda implementar un Plan Estratégico ambicioso para la organización, sobre todo si es un proceso participativo, resulta fundamental el papel de la formación para proporcionar a los agentes participantes los conocimientos y herramientas necesarios para que dicho proceso resulte efectivo.

Se trata de un plan desplegado también en Centros e Institutos y, en ese contexto, la metodología propia elaborada para sus planes directores debe contemplarse como una fórmula innovadora de despliegue más allá de los equipos rectorales.

Por último, la rendición de cuentas del Plan de una manera transparente y periódica (véase portal completo de la Delegación) nos ha permitido ganar en confianza y dotar de certidumbre a nuestra relación con los grupos de interés. Si nuestras partes interesadas tienen casi tanta información como nosotros, la fiabilidad y confianza aumenta. Esta rendición de cuentas, si cabe, debe ser también internacional y, para ello, el portal de la Delegación está traducido al inglés (<http://destrategico.uca.es/?lang=en>). Como reconocimiento de este hecho, la Universidad de Cádiz se posicionó, en noviembre de 2018, en cuarta posición en el ranking dinámico de transparencia de las universidades españolas DYNTRA al cumplir con 97 indicadores de los 132 posibles.

2.6 Divulgación

Se describe los medios utilizados para la divulgación y socialización de la práctica. En especial para la comunidad interna de la organización y si utilizó medios para la divulgación más ampliada de la práctica a otras audiencias.

La **divulgación del II PEUCA** se concibió como un enfoque transversal del Plan. En todas las etapas hubo un afán divulgador del II PEUCA, que puede percibirse en el apartado web de comunicación del plan, que da acceso a una galería de imágenes, un histórico de noticias, actividades formativas y actividades de rendición de cuentas.

Hemos contado también con la alianza estratégica de la Cátedra Unesco de Dirección Universitaria de la Universidad Politécnica de Cataluña, que realizó la formación inicial del Comité del II PEUCA, con la que realizamos conjuntamente en julio de 2016, en Cádiz, el seminario de verano “Las Decisiones Estratégicas en La Universidad. Cuestiones Actuales” y para la que colaboramos impartiendo, en enero de 2017, el “Taller de Desarrollo Estratégico” celebrado en Barcelona.

Además, el II PEUCA ha formado parte del temario requerido en los procesos selectivos llevados a cabo durante estos años para el ingreso, y promoción, en la Universidad como Personal de Administración y Servicios.

El II PEUCA ha sido una de las líneas de transferencia de buenas prácticas abordadas en el proyecto de cooperación de la UCA con la Universidad San Carlos de Guatemala, denominado “La dimensión social y cultural de la responsabilidad social universitaria: compartiendo buenas prácticas institucionales en el territorio” (2016).

Además, el II PEUCA fue seleccionado por el Instituto Nacional de Administraciones Públicas como estudio de caso y buena práctica para el curso de “La planificación estratégica como herramienta de gestión pública” (2018).

Por otra parte, el II PEUCA logró el Premio a las Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria 2018, organizado por el Club Excelencia en Gestión y la red Telescopi España, por considerarlo un sistema estructurado, integrado, revisado y participativo en su proceso de formulación estratégica. Ello dio acceso a la participación en el webinar “Estrategias ganadoras en la gestión universitaria”.

Asimismo, la Delegación del Rector para el Desarrollo Estratégico actuó como observadora internacional en el diseño del Plan Estratégico de la Universidad de Malta, en el contexto de trabajo en red generado por la Universidad Europea de los Mares

(SEA-EU), donde realizó aportaciones y sugerencias al diseño desde la experiencia del II PEUCA.

En último lugar, desde la Delegación del Rector para el Desarrollo Estratégico se ha difundido la Memoria Final del II PEUCA, tanto a la Comunidad Universitaria como a diferentes Universidades Españolas.

3 Información Complementaria

Se describen enlaces y listados de archivos adjuntos e información complementaria.

- <https://destrategico.uca.es/>
- <https://destrategico.uca.es/wp-content/uploads/2020/04/Memoria-Final-de-Balance-del-II-Plan-Estrat%C3%A9gico-de-la-Universidad-de-C%C3%A1diz.pdf>
- <https://www.youtube.com/watch?v=z6Mxgepy5nY&feature=youtu.be>



Compartiendo y mejorando juntos

www.clubexcelencia.org