

CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA REALIDAD DE UN PLAN ESTRATÉGICO

Un plan estratégico es una reflexión colectiva en la que se cuestionan las bases más profundas en las que se asienta la universidad (su misión y visión como institución), y se establecen unas nuevas actualizadas, pensando en su futuro a medio y largo plazo. Es vital para esta tarea el que la comunidad, colectiva e individualmente, perciba la necesidad del cambio para dar una respuesta a las necesidades de la sociedad, y sobre todo la intención de que la universidad sea una institución viva (en continua adaptación), que se adelanta a los problemas de la sociedad y ofrece alternativas para su solución.

De la definición de esa nueva visión y misión deben surgir unos objetivos ambiciosos pero alcanzables, que a su vez tienen que conducir a la definición de acciones estratégicas concretas, precisas, realizables y evaluables.

El proceso de reflexión colectiva debe comenzar por un análisis interno de la propia universidad y un análisis externo de su entorno y de las relaciones establecidas entre el entorno y la universidad.

El plan estratégico debe terminar su fase de definición con la asimilación prácticamente unánime por parte de los miembros de la U.Z. de la visión, misión, objetivos y acciones, ya que en su definición todos han podido participar. Es esencial que individualmente se sea consciente de que las acciones suponen la evaluación permanente de unos indicadores globales, en los que TODOS tenemos responsabilidad, cuya misión es garantizar donde se encuentra la universidad en todo momento, en su camino de consecución de los objetivos asumidos. Lo más acertado es que el documento sea aprobado por el Claustro.

En esencia un plan estratégico puede sintetizarse en una reflexión colectiva de asunción de unos nuevos objetivos para la universidad, y una evaluación global permanente para confirmar que se van alcanzando paulatinamente dichos objetivos.

Realizada la reflexión global institucional, cada unidad de la misma (Centros, Departamentos, Institutos, Fundaciones, Servicios,) debe establecer su propia estrategia con sus objetivos y acciones específicos en línea con los globales de la institución. Cada unidad debe concretar su compromiso con el equipo de gobierno, que deberá ser aprobado por la Junta de Gobierno.

El equipo de gobierno estimulará la consecución de los objetivos anuales, concertados con las unidades, ligando estos logros con financiación concreta consignada presupuestariamente, y que tendrá una orientación singular diferenciada del resto.

El presupuesto general deberá contemplar programas específicos (p. ej. calidad docente, mejora del fracaso, incremento de la relación universidad/empresa/sociedad, etc..) ligados a objetivos globales, pero también a las acciones concretas de las unidades, lo que permitirá a éstas mejorar su financiación de forma activa.

Los conciertos/acuerdos entre el equipo de gobierno y las unidades deben incorporar los indicadores por los que se va a evaluar el grado de alcance de los objetivos.

Un plan estratégico es un sistema dinámico que se debe seguir anualmente, revisar en profundidad cada 2-3 años, y actualizar completamente cada 4-5 años. Esto supone la creación de un servicio específico para su seguimiento.

ALGUNOS FACTORES QUE HAY QUE CONSIDERAR EN UN PLAN ESTRATÉGICO

- ✓ Descenso del alumnado (natalidad) (la U.Z. tendrá menos de 30.000 \cong en el año 2010)
- ✓ Demanda cambiante de titulaciones adaptada a las necesidades del entorno próximo y/o remoto (proponer algunas, suprimir y/o reorientar otras)
- ✓ Recursos escasos y sometidos a un creciente control social.
- ✓ Tecnología evolucionando a una velocidad altísima.
- ✓ Alumnos que van a llegar a la Universidad con una formación altísima en algunos aspectos y muy deficitaria en otros.
- ✓ Infraestructuras (edificios, instalaciones deportivas, ocio cultural, asociacionismo, voluntariado, etc...) e infoestructuras (red telemática actual 15 mil puntos) en permanente crecimiento y demanda sostenida.
- ✓ Competencia de otras universidades públicas y privadas.
- ✓ Interacción cada vez más estrecha entre la Universidad y la sociedad en dos aspectos clave:
 - Relaciones Investigadores/Empresas
 - Formación permanente
- ✓ Crecimiento permanente de la INTERDISCIPLINARIEDAD tanto en la docencia como en la investigación.
- ✓ La globalización de la economía impone la INTERNACIONALIZACIÓN de la universidad. En el caso de la U.Z. una zona de especial atención debe ser Iberoamérica.
- ✓ Ausencia de planes de canalización de la demanda de creación de institutos pluridisciplinares de investigación, y de demanda al Gobierno de Aragón de financiación específica (Contrato-Programa) para su creación.
- ✓ Poca presencia visible de la U.Z. en la problemática regional (P.H.N.), nacional (vacas locas, inmigrantes, etc...) e internacional (globalización, tercer mundo, etc...) con opiniones independientes con enfoque técnico y objetivo.
- ✓ Fracaso académico en determinadas titulaciones.
- ✓ Necesidad de promoción económica del profesorado.