

ÍNDICE

Anexo I **INTRODUCCIÓN.**

1. Definición.
2. Antecedentes.
3. Elaboración.
4. Misión, Visión y Valores.
5. Estrategias.
6. Líneas estratégicas.
7. Factores Críticos de Éxito.
8. Objetivos estratégicos.
9. Procesos y proyectos.
10. Responsables.
11. Desarrollo.
12. Seguimiento y evaluación.
13. Modificaciones previstas.
14. Período de vigencia.

Anexo II **MATRIZ DE PROCESOS.**

Anexo III **LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Y PROCESOS Y PROYECTOS.**

Anexo IV **PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA.**

Anexo V **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.**

Anexo I **INTRODUCCIÓN**

PLAN ESTRATÉGICO SIE 2017-2021

PLAN ESTRATÉGICO

1. Definición.

En este contexto de transformaciones y cambios que vive el sistema educativo y la sociedad en general, el proceso de planificación estratégica permite hacer frente a los retos y desafíos que se presentan.

La planificación estratégica implica, en primer lugar, un proceso de reflexión interno sobre las capacidades y recursos del propio Servicio y de análisis sobre las condiciones de nuestro entorno externo y, en segundo lugar, un ejercicio de definición del futuro de la actuación inspectora.

El Plan Estratégico 2017-2021 se perfila como una herramienta de dirección y gestión institucional en la que se recogen las estrategias más apropiadas, se establecen los factores críticos de éxito y los objetivos que se persiguen y se abordan los medios con los que se cuenta para ello.

Permite identificar lo que tiene que hacer el Servicio de Inspección Educativa en el ejercicio de su función para desarrollar una propuesta de valor de éxito para el sistema educativo.

Como no podía ser de otra manera, las líneas de trabajo programadas por el Departamento de Educación se toman en consideración en este Plan Estratégico con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos de la política educativa.

Finalmente, el Plan contiene mecanismos de ejecución, seguimiento y evaluación.

2. Antecedentes.

En el año 2005, se establece la primera experiencia de planificación estratégica del Servicio de Inspección a través del Plan General de Actuación Cuatrienal del Servicio para el período 2005-2008.

Posteriormente, se ponen en marcha el Plan Estratégico del Servicio para el período 2008-2012 y el Plan Estratégico 2013-2017.

Concluido el período de vigencia de este último plan, se realiza una nueva reflexión estratégica, fruto de la cual es el presente plan.

3. Elaboración.

La planificación estratégica del Servicio de Inspección Educativa para los cuatro próximos se lleva a cabo a través de un proceso colectivo con la participación de los miembros del Servicio en tres niveles. Por una parte, el grupo de reflexión estratégica, formado por los coordinadores de las áreas específicas de trabajo, diagnóstica y analiza la situación. Por otra, el grupo de contraste, configurado por los miembros de las Zonas de Inspección, aporta su propia reflexión. Finalmente, el grupo de dirección, el Director, la Adjunta a la dirección y los cuatro coordinadores de Zona, se responsabilizan de la aprobación de la propuesta definitiva del plan.

El trabajo de reflexión estratégica se desarrolla en las siguientes cinco fases:

Fase de preparación. En esta primera fase, se valora el alcance del trabajo a realizar y se determina el procedimiento, la metodología, el calendario a seguir y se seleccionan los participantes.

Fase de análisis de la información relevante del entorno. En esta segunda fase, se identifican los factores críticos externos que inciden en el desempeño de la Inspección Educativa y condicionan su funcionamiento y resultados. Se emplea la siguiente metodología: análisis PESTEL de los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales del entorno general y su impacto; análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter para comprender el tipo de impacto de los distintos agentes educativos y las oportunidades para equilibrar la interacción de los mismos; análisis de las expectativas de los grupos de interés (cinco directores de centros de Infantil-Primaria y

otros cinco de Secundaria) mediante la técnica de grupo focal para obtener respuestas sobre lo que perciben y piensan.

Fase de análisis de la situación interna. Se revisa la situación presente del Servicio de Inspección Educativa a fin de comprender el rendimiento y las capacidades y con ello determinar los factores clave que condicionan su desempeño. La metodología que se sigue: análisis DAFO con la ayuda de un cuestionario EFQM; estudio de documentos de planificación institucional como Misión-Visión-Valores, Plan Estratégico 2013-2017, Plan de Actuación Anual 2016/2017, Estrategias y Matriz de competencias para determinar las capacidades, oportunidades y compromisos; aportaciones de los miembros de las Zonas de inspección.

Fase de definición de futuro. Realizado el diagnóstico, perfilado el horizonte que se debe considerar a la hora de marcar el rumbo futuro y concretados los aspectos sobre los que se debe intensificar el esfuerzo de mejora, se establecen los objetivos estratégicos del Servicio de Inspección Educativa. A su vez, se concretan los procesos y proyectos que se van a impulsar, los indicadores para realizar su seguimiento, los responsables de su ejecución, los recursos necesarios y los plazos aconsejados de implantación.

Fase de implementación y despliegue. Esta fase consiste en el despliegue de las acciones estratégicas previamente definidas. Es preciso que todos los miembros del Servicio de Inspección conozcan y asuman como tarea propia las acciones señaladas en el ámbito de responsabilidades que correspondan.

4. Misión, Visión y Valores.

El proceso de reflexión estratégica se ha aprovechado para repensar el propósito del Servicio de Inspección Educativa, poner de manifiesto sus aspectos clave, identificar objetivos comunes y reflejar la identidad y cultura corporativa a través de una nueva formulación de la Misión.

MISIÓN:

La Misión del Servicio de Inspección Educativa es garantizar el derecho a una educación de calidad, así como el cumplimiento de los deberes y derechos de las personas que integran la comunidad educativa, mediante la evaluación, el asesoramiento y la supervisión del sistema, con especialización, rigor técnico y actualización permanente.

Por otra parte, la reformulación de la Visión permite aclarar el posicionamiento del Servicio de Inspección, identificar las novedades e innovaciones que aporten valor para los grupos de interés, así como establecer la manera en que se desea ser reconocido.

VISIÓN:

El SIE quiere ser una organización caracterizada por su cualificación técnica, independencia e imparcialidad. Que mediante intervenciones procedimentadas e innovadoras, que trascienden lo meramente administrativo, promueve la mejora de la calidad del sistema educativo a través de intervenciones realizadas fundamentalmente en los centros. Siempre con en trabajo colaborativo de sus componentes e inmersos en las nuevas tecnologías.

Finalmente, se han revisado los principios éticos sobre los que se asienta la cultura del Servicio de Inspección y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

VALORES:

La cultura y los valores fundamentales del Servicio de Inspección Educativa son:

- Imparcialidad e independencia.
- Integridad y compromiso ético.
- Confidencialidad.

- Transparencia.
- Responsabilidad personal.
- Espíritu de trabajo.
- Calidad y mejora continua.
- Innovación y creatividad.

5. Estrategias.

De acuerdo con la Misión, Visión y los valores en los que se sustenta el Servicio, las estrategias del Servicio de Inspección Educativa son las siguientes:

Estrategia 1.

Planificación selectiva mediante la priorización de actuaciones.

Estrategia 2.

Intervención inspectora proporcional a las necesidades, expectativas y resultados de los centros.

Estrategia 3.

Potenciación de la autonomía de los centros docentes.

Estrategia 4.

Desarrollar un modelo de inspección educativa que aporte valor añadido en todas sus intervenciones.

Estrategia 5.

Enfoque formativo y preventivo de las actuaciones para la mejora de los centros.

Estrategia 6.

Establecer un proceso de evaluación de los aspectos significativos de la práctica docente que permita analizar los resultados y sacar conclusiones sobre el sistema.

Estrategia 7.

Intervención con criterios técnicos y compartidos (estandarización y homogeneización de actuaciones).

Estrategia 8.

Intervención en los segundos niveles de responsabilidad de los centros: Claustros, CCP, Departamentos/Ciclos.

Estrategia 9.

Orientación hacia la consecución de resultados en los centros: rendición de cuentas.

Estrategia 10.

Mantenimiento de un contacto fluido con los centros y mejora del conocimiento de su realidad.

Estrategia 11.

Impulso a las áreas específicas de trabajo.

Estrategia 12.

Fomento del trabajo colaborativo y en equipos como dinámica permanente dentro de la organización del servicio.

Estrategia 13.

Establecimiento de un Plan de Formación institucional que dé respuesta a una formación específica en áreas relevantes, y que recoja un diagnóstico de necesidades y un autodiagnóstico individual, así como la formación del primer año de ejercicio profesional.

6. Líneas estratégicas.

Las líneas estratégicas que el Servicio de Inspección Educativa pretende afrontar y sobre las que se va a intensificar el esfuerzo de transformación y cambio son:

- Supervisión.
- Evaluación.
- Ayuda y apoyo a los Centros y a la Administración Educativa.
- Acompañamiento e impulso de la innovación educativa.
- Estructura y organización.
- Calidad.
- Gestión del conocimiento y TIC.
- Desarrollo profesional e implicación.
- Relaciones institucionales, colaboraciones y alianzas.
- Responsabilidad social corporativa y medioambiental.

7. Factores Críticos de Éxito.

El horizonte del Servicio de Inspección Educativa para el futuro viene marcado por los Factores Críticos de Éxito (FCE):

Supervisión:

FCE 1.1.

Potenciar y mejorar el proceso de supervisión de la planificación anual de los centros (PGA, programaciones, autoevaluación de centros, planes de mejora y Memoria).

Evaluación:

FCE 2.1.

Reforzar y mejorar el proceso de evaluación de la práctica docente y de los funcionarios en prácticas.

FCE 2.2.

Poner en marcha un nuevo proceso de evaluación del desempeño de los centros orientado a los procesos de enseñanza, a la práctica docente y a los resultados de aprendizaje de los alumnos.

FCE 2.3.

Adecuar e implementar un nuevo proceso de seguimiento de la autoevaluación y del plan de mejora de los centros.

FCE 2.4.

Renovar y mejorar la eficacia y la eficiencia del proceso de evaluación de la función directiva de acuerdo al nuevo marco de evaluación, reorientándolo a la constatación del logro de los objetivos del proyecto de dirección.

Ayuda y apoyo a los Centros y a la Administración Educativa:

FCE 3.1.

Potenciar el asesoramiento en los procesos relacionados con la convivencia y la atención a la diversidad de los centros que les ayuden en su gestión.

FCE 3.2.

Impulsar y mejorar el asesoramiento normativo a los centros docentes.

FCE 3.3.

Reforzar la elaboración de informes y estudios con propuestas concretas para la Administración Educativa (DG y Consejería): adaptación normativa...

Acompañamiento e impulso de la innovación educativa:

FCE 4.1.

Orientar la intervención inspectora en los centros a la mejora de los ámbitos pedagógico (tipo de enseñanza), curricular (programaciones) y didáctico (metodologías).

Estructura y organización:

FCE 5.1.

Reforzar el liderazgo compartido de los distintos niveles de responsabilidad del SIE para mejorar la eficacia de su trabajo.

FCE 5.2.

Revisar el modelo de organización del SIE, redefiniendo el papel de las zonas, del equipo de coordinación y de las áreas específicas de trabajo, determinando las tareas y responsabilidades individuales y de equipo.

FCE 5.3.

Estabilizar la plantilla orgánica del SIE.

Calidad:

FCE 6.1.

Avanzar en el desarrollo e implementación del sistema de gestión.

Gestión del conocimiento y TIC:

FCE 7.1.

Gestionar el conocimiento entre los integrantes del SIE a fin de apoyar un eficaz ejercicio de la función inspectora.

FCE 7.2.

Potenciar la digitalización de los procedimientos de inspección y de la comunicación con los centros y el Departamento.

Desarrollo profesional e implicación:

FCE 8.1.

Poner en marcha un sistema de autoevaluación del desempeño profesional a fin de mejorar sus resultados y maximizar su contribución.

FCE 8.2.

Reforzar las habilidades y competencias de los Inspectores e Inspectoras estableciendo espacios y tiempos para compartir el conocimiento.

FCE 8.3.

Profundizar en la formación específica en temas relevantes de acuerdo con los objetivos anuales y estratégicos y con el perfil profesional de los integrantes en áreas clave.

FCE 8.4.

Impulsar un nuevo sistema de evaluación y formación del primer año de ejercicio profesional en el SIE que sea público y garantice una adaptación adecuada a las exigencias del puesto de trabajo.

FCE 8.5.

Estudiar de forma sistemática la percepción de los miembros del Servicio.

Relaciones institucionales, colaboraciones y alianzas:

FCE 9.1.

Impulsar la participación del SIE en el diseño y desarrollo normativo de acciones innovadoras (idiomas, atención a la diversidad, formación profesional...) que facilite el liderazgo en la supervisión y evaluación de los distintos programas específicos que se implementen.

FCE 9.2.

Reforzar la cooperación con otras inspecciones educativas para intercambiar información y buenas prácticas, establecer acuerdos y colaborar en proyectos y programas comunes.

FCE 9.3.

Avanzar en la colaboración con otros organismos e instituciones: Consejo Escolar de Navarra, asociaciones de directores, etc.

FCE 9.4.

Estudiar de manera sistemática la percepción de los directores de los centros y otros sectores educativos sobre las actuaciones inspectoras para mejorar la intervención y dar respuesta a las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

Responsabilidad social corporativa y medioambiental:

FCE 10.1.

Integrar el concepto de sostenibilidad medioambiental poniendo en marcha las actuaciones de eficiencia energética.

8. Objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos o hitos que definen las prioridades y marcan el modelo de gestión de la inspección educativa en el plazo de cuatro años son los siguientes:

Supervisión:

Objetivos estratégicos 1.1.

Rediseñar el proceso de supervisión de la planificación anual de los centros (SB071102) alineando y secuenciando la intervención inspectora en la supervisión de la PGA, las programaciones, la autoevaluación de los centros y los planes de mejora; así como de las Memorias.

Evaluación:

Objetivos estratégicos 2.1.

Redefinir e implantar el proceso de evaluación de los funcionarios en prácticas (SB071207) con la inclusión de un nuevo marco de indicadores y rúbricas, varios perfiles evaluadores y el refuerzo de la autoevaluación en una plataforma digital multifunción.

Elaborar el nuevo marco normativo regulador de la fase de prácticas del profesorado seleccionado en el concurso-oposición.

Objetivos estratégicos 2.2.

Promulgar el marco normativo que justifique y ordene la puesta en marcha del nuevo proceso de evaluación del desempeño de los centros.

Definir y desplegar el nuevo proceso de evaluación del desempeño de los centros (SB071201) con una clara orientación a los procesos de enseñanza, a la práctica docente y a los resultados de aprendizaje de los alumnos.

Objetivos estratégicos 2.3.

Diseñar e implantar el proceso de seguimiento de la autoevaluación y del plan de mejora de los centros (SB071202).

Objetivos estratégicos 2.4.

Redefinir e implantar el proceso de evaluación de la función directiva (SB071208).

Promulgar el marco normativo que justifique y ordene la puesta en marcha del nuevo proceso de evaluación de la función directiva.

Ayuda y apoyo a los Centros y a la Administración Educativa:

Objetivos estratégicos 3.1.

Revisar y redefinir los procesos de convivencia para delimitar y racionalizar la intervención inspectora con criterios de eficiencia y de reparto de funciones entre las distintas unidades administrativas:

–Intervención inspectora ante procedimientos de aplicación de medidas educativas al alumnado y/o propuesta de cambio de centro (SB071602).

–Intervención inspectora en casos de acoso escolar (SB071603).

Incluir nuevos procesos en relación a la función inspectora de mediación y en relación a los conflictos que puedan surgir entre alumnos, familias y docentes: procedimientos de mediación y estudio de la viabilidad jurídica de la inclusión del arbitraje en derecho y equidad, dentro de las funciones inspectoras de mediación.

Reforzar el asesoramiento y el seguimiento en los centros en relación a los protocolos de convivencia existentes ante situaciones de acoso escolar, conductas suicidas, agresiones externas al profesorado, transexualidad, absentismo, etc.

Participar en la implantación del Plan Estratégico de la Diversidad (PED) del Departamento de Educación en sus distintas líneas estratégicas (LE2: aspectos metodológicos, LE3: aspectos organizativos, LE4: aspectos normativos) con arreglo a las funciones propias del SIE.

Objetivos estratégicos 3.2.

Crear un área Jurídica en el SIE que actualice y analice la normativa e informe a los inspectores.

Revisar y mejorar el proceso de asesoramiento normativo a centros (SB071401).

Potenciar la intervención del área Jurídica del SIE en la coordinación y homogeneización del asesoramiento normativo a los centros por parte de los miembros del SIE.

Objetivos estratégicos 3.3.

Realizar informes y estudios a petición de la Administración Educativa con arreglo al proceso previsto (SB071501) que ayuden a las autoridades a definir las políticas educativas públicas.

Acompañamiento e impulso de la innovación educativa:

Objetivos estratégicos 4.1.

Crear un área Pedagógica para supervisar y asesorar a los centros en propuestas de mejora educativa.

Estructura y organización:

Objetivos estratégicos 5.1.

Definir la matriz de competencias profesionales del liderazgo del SIE.

Organizar actividades formativas dentro del Plan Institucional para fomentar la responsabilidad y la eficacia del liderazgo: liderazgo y equipos de trabajo, dinámicas colaborativas, gestión del tiempo, etc.

Objetivos estratégicos 5.2.

Establecer una estructura de gestión adecuada (niveles-áreas/zonas, funciones, responsabilidades, competencias) a través de un nuevo Decreto Foral de organización y funcionamiento del SIE.

Objetivos estratégicos 5.3.

Gestionar el proceso de concurso oposición de acceso al Cuerpo de Inspectores de Educación y las listas de sustitución para asegurar que las capacidades de las personas que se incorporen al SIE sean las adecuadas para desarrollar su misión.

Calidad:**Objetivos estratégicos 6.1.**

Elaboración y puesta en marcha de un plan de calidad del SIE que permita el desarrollo y la mejora del sistema de gestión

Gestión del conocimiento y TIC:**Objetivos estratégicos 7.1.**

Desarrollar un canal digital interno para difundir la información en cascada desde la dirección del Servicio y las áreas de trabajo a todo el SIE: tablón de avisos electrónico en ECO.

Objetivos estratégicos 7.2.

Incorporar de forma progresiva técnicas y medios electrónicos y telemáticos propios de la administración electrónica a los procesos del SIE para aumentar la eficacia de los servicios.

Desarrollo profesional e implicación:**Objetivos estratégicos 8.1.**

Implantar un sistema de autoevaluación del desempeño profesional vinculado a la matriz de competencias inspectoras para identificar las capacidades de las personas en términos de conocimientos, habilidades y actitudes.

Objetivos estratégicos 8.2.

Realizar reuniones mensuales de zona para mejorar el conocimiento y las habilidades de los Inspectores e Inspectoras a través del estudio casos, el análisis compartido de la normativa y el intercambio de buenas prácticas.

Objetivos estratégicos 8.3.

Establecer e incluir a comienzo de curso un diagnóstico de necesidades formativas con un repertorio cerrado de títulos.

Realizar acciones formativas específicas para profundizar en los siguientes temas: evaluación, convivencia, atención a la diversidad, inclusión, procedimiento administrativo y TIC.

Objetivos estratégicos 8.4.

Diseñar un nuevo sistema de evaluación, de desarrollo profesional y de acompañamiento individualizado para las personas que están en su primer año de ejercicio profesional en el SIE.

Llevar a cabo la evaluación y la formación del primer año de ejercicio profesional con los miembros que se incorporen al SIE.

Objetivos estratégicos 8.5.

Diseñar el proceso para conocer la percepción de los miembros del Servicio.

Realizar periódicamente encuestas de percepción a los miembros del SIE, comunicando los resultados y poniendo en marcha acciones de mejora.

Relaciones institucionales, colaboraciones y alianzas:**Objetivos estratégicos 9.1.**

Participar de forma activa en el desarrollo normativo de acciones innovadoras en programas de idiomas, de Atención a la Diversidad, de Formación Profesional...

Objetivos estratégicos 9.2.

Reforzar el intercambio de información y buenas prácticas especializadas y, en su caso, desarrollar proyectos y programas comunes con otras inspecciones educativas.

Objetivos estratégicos 9.3.

Reforzar la colaboración adecuada con grupos de interés importantes como son el Consejo Escolar, las asociaciones de Directores de centros y la Comisión General de Escolarización sobre aquellos asuntos que competen al SIE.

Objetivos estratégicos 9.4.

Realizar encuestas telematizadas periódicas de percepción a los Directores de centros conforme a proceso.

Responsabilidad social corporativa y medioambiental:

Objetivos estratégicos 10.1.

Poner en marcha un protocolo de eficiencia energética: consumo equilibrado de papel y fotocopias; uso de papel reciclado; uso de transporte público.

9. Procesos y proyectos.

El Plan contempla una serie de proyectos y procesos encaminados a la consecución de objetivos y propósitos que se establecen. En algún caso, se reseña el enfoque y la orientación que se debe dar al proceso.

La reflexión estratégica ha llevado a revisar la matriz de procesos del Servicio de Inspección Educativa.

El mapa de procesos de SIE incluye procesos operativos clave, procesos estratégicos y procesos de apoyo y gestión.

Los procesos que se van a desarrollar en el período de vigencia del plan se especifican en el ANEXO II de la presente Resolución.

10. Responsables.

El Plan Estratégico, conforme a lo previsto por el Decreto Foral 80/2008, de 30 de junio, de organización y funcionamiento de la Inspección Educativa, establece las responsabilidades en la ejecución del mismo.

El Anexo III de la Resolución especifica la asignación de responsabilidades a las diversas estructuras organizativas del Servicio. Los propietarios responsables de la gestión del plan se encargarán del diseño y desarrollo de los procesos y proyectos que permitan la consecución de los objetivos estratégicos.

11. Desarrollo.

El presente Plan Estratégico se desarrollará a lo largo de cuatro cursos mediante los correspondientes planes de acción estratégica que se incorporarán en el Plan Anual de Actuación del Servicio. Dichos planes se diseñarán con arreglo al modelo señalado en el Anexo IV de esta Resolución.

En el curso 2017/2018 se procederá al diseño y ejecución del primero de los planes de acción estratégica que incluirá líneas estratégicas, objetivos estratégicos, acciones, proyectos/procesos, indicadores y responsables.

12. Seguimiento y evaluación.

El Plan Estratégico contempla un sistema de seguimiento para la determinación del grado de consecución de los objetivos estratégicos, la detección de las necesidades de modificación y, en su caso, la realización de los ajustes pertinentes.

Anualmente se realizará, bajo la dirección del Director del Servicio, el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico con la ayuda del instrumento incluido en el Anexo V de la Resolución. Los resultados de la evaluación se incluirán como un apartado de la Memoria final del Servicio.

El seguimiento y evaluación de los objetivos estratégicos se llevará a cabo de acuerdo con los indicadores de cumplimiento y metas establecidos y las responsabilidades asignadas por el plan de acción estratégica.

Al finalizar el período de vigencia del Plan Estratégico, se realizará la evaluación final del mismo con el fin de determinar su grado de eficacia. Dichos resultados se incluirán en la Memoria final del curso 2020/2021.

13. Modificaciones previstas.

El Plan Estratégico prevé espacio y tiempo para dar respuesta a las necesidades y demandas no previstas en el mismo. En el marco de elaboración del plan de acción estratégica correspondiente, cada curso, se abordarán las nuevas necesidades y se realizarán los ajustes que precise el Plan Estratégico.

14. Período de vigencia.

El Plan Estratégico del Servicio de Inspección Educativa se adopta para responder de manera eficaz a las necesidades y expectativas de los grupos de interés y desarrollar una cultura corporativa apropiada en los próximos cuatro cursos escolares, correspondientes al período 2017-2021.

A la finalización de la implantación del plan, se procederá a la evaluación mismo.

Anexo II
MATRIZ DE PROCESOS

PROCESOS	DOC.	PROPIETARIO
PROCESOS OPERATIVOS CLAVE (Servicio a clientes)		
Realización del producto	MP07	
Planificación y diseño del servicio		
Aprobación del catálogo y de la carta de servicios Diseño y desarrollo de nuevos servicios Planificación de inicio Elaboración y visado de informes Relación con los Centros: la visita	PR0701 PR0702 PR0703 PR0704 PR0705	Director Servicio
Prestación del servicio		
Control y Supervisión	PR0711	
Supervisión de inicio de curso: aspectos organizativos de los centros Supervisión de la planificación anual de los centros: PGA y Memorias Seguimiento de las enseñanzas Supervisión de los partes de faltas del profesorado Autorización y control del uso de símbolos, logotipos y leyendas en centros docentes no universitarios Aprobación del calendario y horario escolar de los centros Supervisión de las solicitudes de programas de atención a la diversidad Supervisión y visado de la veracidad de documentos Autorización y registro de Actividades y Servicios Escolares de centros privados concertados Supervisión de servicios complementarios: comedor y transporte	SB071101 SB071102 SB071103 SB071104 SB071105 SB071106 SB071107 SB071108 SB071109 SB071110	Inspector/a
Evaluación de Centros, Profesores y Programas	PR0712	
Evaluación del desempeño de los centros Seguimiento de la autoevaluación y los planes de mejora de los centros Evaluación del compromiso con la calidad de los centros Evaluación del sistema de gestión de la calidad de los centros Evaluación voluntaria del profesorado Evaluación de los servicios especiales Evaluación de los funcionarios en prácticas Evaluación del primer año de ejercicio profesional Evaluación de la función directiva Evaluación de programas	SB071201 SB071202 SB071203 SB071204 SB071205 SB071206 SB071207 SB071208 SB071209 SB071210	Área de evaluación
Asesoramiento a Centros	PR0714	
Asesoramiento normativo a centros Asesoramiento organizativo y curricular a centros Asesoramiento y orientación a padres y alumnos	SB071401 SB071402 SB071403	Inspector/a
Información y Colaboración con la Administración Educativa	PR0715	
Realización de informes y estudios a petición de la Administración Educativa Elaboración del Informe sobre conciertos educativos Realización del Informe de flexibilización del periodo de escolarización Realización de informes para la autorización de permanencia de los ACNEE un curso más en EI y EP y fragmentación del Bachillerato en bloques Realización del Informe sobre necesidades de espacios Intervención inspectora ante solicitudes de acceso a información pública Emisión del informe sobre la autorización de nuevas enseñanzas Emisión del informe sobre la autorización, apertura y cierre de centros Emisión del informe sobre la desafección de espacios escolares Participación en comisiones y tribunales relativos a los cuerpos docentes Participación en comisiones y tribunales de evaluación de alumnos Participación en comisiones y grupos de trabajo creados por el Departamento Revisión de propuestas normativas del Departamento Participación en la selección de Directores de centros Propuesta de nombramiento extraordinario de Directores de centros Estudio de la adecuación de los materiales didácticos al currículo oficial de Navarra	SB071501 SB071502 SB071503 SB071504 SB071505 SB071506 SB071507 SB071508 SB071509 SB071510 SB071511 SB071512 SB071513 SB071514 SB071515 SB071515	Inspector/a

PROCESOS	DOC.	PROPIETARIO
Convivencia	PR0716	
Reclamaciones sobre calificaciones de alumnos Intervención inspectora ante procedimientos de aplicación de medidas educativas al alumnado y/o propuesta de cambio de centro Intervención inspectora en casos de acoso escolar Intervención inspectora en el procedimiento de resolución de contrato Instrucción de expedientes disciplinarios a funcionarios Intervención inspectora ante los casos de acoso laboral Realización de informes sobre reclamaciones y denuncias Intervención inspectora ante incidentes graves que generan alarma en la comunidad educativa	SB071601 SB071602 SB071603 SB071605 SB071606 SB071607 SB071608 SB071609	Área de Convivencia
Planificación Educativa	PR0717	
Estudio del mapa escolar Elaboración de la propuesta de la oferta educativa y comunicación a los centros Censo y actualización de alumnos y grupos de los centros	SB071701 SB071702 SB071703	Área de Planificación Educativa
Escolarización	PR0717	
Coordinación del proceso de escolarización y supervisión de la admisión del alumnado en centros Realización de estudios sobre la escolarización del alumnado Información y asesoramiento sobre escolarización a alumnos y padres Elaboración de normativa	SB071704 SB071705 SB071706 SB071707	Área de Escolarización
Determinación de Plantillas y Previsión de Recursos	PR0718	
Determinación de la propuesta de plantilla orgánica de los centros Determinación de la propuesta de plantilla de funcionamiento de los centros Organización y supervisión de las itinerancias del profesorado Estudios sobre las necesidades y utilización de recursos humanos en Educación	SB071801 SB071802 SB071803 SB071804	Área de Planificación de Recursos
PROCESOS ESTRATÉGICOS		
Responsabilidad de la dirección	MP05	
Misión Políticas Plan Estratégico Plan Anual Responsabilidades	PR0501 PR0502 PR0503 PR0504 PR0505	Director Servicio
PROCESOS DE APOYO Y GESTIÓN		
Medición, análisis y mejora	MP08	
Seguimiento y medición de servicios y procesos Gestión de las no conformidades Gestión de la mejora. AACC, AAPP y gestión de la innovación Medición de la percepción de los clientes Auditoría interna Análisis de datos Homogeneización de criterios y calibración Técnicas y herramientas de mejora Sugerencias, quejas y reclamaciones	PR0801 PR0802 PR0803 PR0804 PR0805 PR0806 PR0807 PR0808 PR0809	Responsable de Calidad
Gestión de recursos	MP06	
Gestión de personal		
Provisión del personal Acogida del personal Asignación de Centros para la Inspección Gestión de sustituciones Formación institucional Ambiente de trabajo: convivencia y reconocimiento Comunicación interna	PR0601 PR0602 PR0603 PR0604 PR0605 PR0606 PR0607	Director Servicio

PROCESOS	DOC.	PROPIETARIO
Gestión de recursos		
Asignación de recursos (dotaciones de infraestructura) Mantenimiento de instalaciones y equipos Equipos de información: Eco Prevención y tratamiento de emergencias Registro y Archivo Gestión económica y de compras Evaluación y selección de proveedores Gestión de la comunicación externa: publicaciones y página Web	PR0611 PR0612 PR0613 PR0614 PR0615 PR0616 PR0617 PR0618	Director Servicio
Sistema de gestión de la calidad	MP04	
Elaboración del Manual de Calidad y de los procesos Control de la documentación Control de los registros del sistema Diseño y desarrollo de procesos-subprocesos Planificación de la calidad Revisión del sistema de la calidad Autoevaluación EFQM	PR0401 PR0402 PR0403 PR0404 PR0405 PR0406 PR0407	Responsable de Calidad

Anexo III

**LÍNEAS ESTRATÉGICAS,
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y
PROCESOS Y PROYECTOS**

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (Resultados a alcanzar)	PROCESOS CLAVE (Enfoque)	PROYECTOS/ENFOQUE (Enfoque)	INDICADOR (Meta) (Evaluación del nivel de logro)	PROPIETARIO (Responsable)	PLAZO
SUPERVISIÓN	Rediseñar el proceso de supervisión de la planificación anual de los centros alineando y secuenciando la intervención inspectora en la supervisión de la PGA, las programaciones, la autoevaluación de los centros y los planes de mejora; así como de las Memorias.	Supervisión de la planificación anual de los centros: PGA y Memorias (SB071102)	Enfoque: incorporación al proceso de orientaciones y pautas para la elaboración de la PGA y Memoria de los centros (guía explicativa); instrucciones para estandarizar la supervisión inspectora (Norma); control muestral de programaciones docentes de centro; seguimiento de la autoevaluación de centro y los planes de mejora; informe resultado de supervisión adecuado	Proceso de supervisión de la planificación anual de los centros rediseñado y documentado. % de centros en los que se ha realizado la supervisión de la planificación anual de los centros conforme al nuevo proceso (100%).	Inspector/a responsable proceso	2017/18 2018/19 continuo
	Redefinir e implantar el proceso de evaluación de la función docente con la inclusión de un nuevo marco de indicadores y rúbricas, varios perfiles evaluadores y el refuerzo de la autoevaluación en una plataforma digital multifunción.	Evaluación de los funcionarios en prácticas (SB071207) Evaluación de los funcionarios en servicios especiales (SB071206)	Proyecto 1: de evaluación de la función docente.	Proceso de evaluación de los funcionarios en prácticas diseñado, documentado y pilotado. Procesos de evaluación de los funcionarios en servicios especiales diseñados, documentados y pilotados. % de funcionarios evaluados conforme al nuevo proceso (100%).	Inspector/a responsable proceso	2017/18 2018/19 2018/19 continuo
EVALUACIÓN	Elaborar el nuevo marco normativo regulador de: a) la fase de prácticas del profesorado seleccionado en el concurso oposición. b) la evaluación de los docentes en servicios especiales		Proyecto 2: Resoluciones por las que se regulan: a) la fase de prácticas del procedimiento selectivo de ingreso en los cuerpos docentes. b) la evaluación de los docentes en servicios especiales	Nueva Resolución reguladora de la fase de prácticas publicada	Inspector/a responsable proceso	2018/19 continuo
	Promulgar el marco normativo que justifique y ordene la puesta en marcha del nuevo proceso de evaluación del desempeño de los centros.		Proyecto 3: Orden Foral que regula el sistema de evaluación y mejora del desempeño de los centros. Proyecto 4: Resolución por la que se establecen los estándares e indicadores homologados de evaluación del desempeño de los centros.	Orden Foral que regula el sistema de evaluación y mejora del desempeño de los centros publicada. Resolución por la que se establecen los estándares e indicadores homologados de evaluación del desempeño de los centros publicada.	Inspector/a responsable proceso	2017/18 2017/18
	Definir y desplegar el nuevo proceso de evaluación del desempeño de los centros con una clara orientación a los procesos de enseñanza, a la práctica docente y a los resultados de aprendizaje de los alumnos.	Evaluación del desempeño de los centros (SB071201)	Proyecto 5: de evaluación y mejora del desempeño de los centros docentes	Proceso de evaluación del desempeño de los centros diseñado, documentado y pilotado. % de la muestra de centros establecida (limitada a los recursos de Inspección disponibles) evaluada conforme al nuevo proceso (100%).	Inspector/a responsable proceso	2017/18 2019/20

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (Resultados a alcanzar)	PROCESOS CLAVE (Enfoque)	PROYECTOS/ENFOQUE (Enfoque)	INDICADOR (Meta) (Evaluación del nivel de logro)	PROPIETARIO (Responsable)	PLAZO
	Diseñar e implantar el proceso de seguimiento de la autoevaluación y del plan de mejora de los centros	Seguimiento de la autoevaluación y del plan de mejora de los centros (SB071202).	Enfoque: orientación del proceso al asesoramiento previo y a la supervisión posterior; dotándolo de herramientas eficaces de autoevaluación y de datos para el análisis de resultados (resultados académicos y resultados de evaluaciones estandarizadas) que faciliten la labor de los centros.	Proceso de seguimiento de la autoevaluación y del plan de mejora de los centros diseñado y documentado. % de centros en los que se ha realizado el seguimiento de la autoevaluación y del plan de mejora conforme al nuevo proceso (90%).	Inspector/a responsable proceso	2017/18 2017/18 continuo
	Redefinir e implantar el proceso de evaluación de la función directiva.	Evaluación de la función directiva (SB071208).	Enfoque: orientación a la constatación del logro de los objetivos del proyecto de dirección con arreglo a un nuevo marco de evaluación (ámbitos e indicadores), con la revisión de técnicas e instrumentos (análisis documental, observación de órganos y entrevistas) con un criterio de eficiencia y la adecuación del informe de seguimiento e informe final sumario.	Proceso de evaluación de la función directiva diseñado y documentado. % de Directores evaluados conforme al nuevo proceso (100%).	Inspector/a responsable proceso	2017/18 2018/19 continuo
	Promulgar el marco normativo que justifique y ordene la puesta en marcha del nuevo proceso de evaluación de la función directiva.		Proyecto 6: Resolución por la que se aprueba el procedimiento de evaluación de los directores de centros docentes públicos	Resolución por la que se regula la evaluación de los directores de los centros aprobada.	Inspector/a responsable proceso	2018/19
AYUDA Y APOYO A LOS CENTROS Y A LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	Revisar y redefinir los procesos de convivencia para delimitar y racionalizar la intervención inspectora con criterios de eficiencia y de reparto de funciones entre las distintas unidades administrativas.	Intervención inspectora ante procedimientos de aplicación de medidas educativas al alumnado y/o propuesta de cambio de centro (SB071602). Intervención inspectora en casos de acoso escolar (SB071603).		Procesos de convivencia redefinidos con intervención inspectora ajustada a criterio.	Inspector/a responsable proceso	2018/19
	Incluir nuevos procesos en relación a la función inspectora de mediación y en relación a los conflictos que puedan surgir entre alumnos, familias y docentes: procedimientos de mediación y estudio de la viabilidad jurídica de la inclusión del arbitraje en derecho y equidad dentro de las funciones inspectoras de mediación.			Procesos definidos con intervención inspectora ajustada a criterio.	Inspector coordinador del área de convivencia	2017/18
	Reforzar el asesoramiento y el seguimiento en los centros relativo a la activación de los protocolos existentes de convivencia ante situaciones de: acoso escolar, conductas suicidas, agresiones externas al profesorado, casos de transexualidad, absentismo...	Intervención inspectora en casos de acoso escolar (SB071603)		Número de intervenciones realizadas relativas a acoso escolar, conductas suicidas, agresiones externas al profesorado, casos de transexualidad, absentismo...	Inspector/a responsable proceso	2018/19 continuo
	Participar en la implantación del Plan Estratégico de la Diversidad (PED) del Departamento de Educación en sus distintas líneas estratégicas (LE2: aspectos metodológicos, LE3: aspectos organizativos, LE4: aspectos normativos) con arreglo a las funciones que le son propias al SIE			Puesta en marcha de las actuaciones inspectoras en torno al PED acordadas con el Servicio de Ordenación e Igualdad de oportunidades.	Inspector/a responsable proceso	2018/19 continuo
	Crear un área Jurídica en el SIE que actualice y analice la normativa e informe a los inspectores			Resolución por la que se crea el área Jurídica publicada.	Director del Servicio	2018/19

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (Resultados a alcanzar)	PROCESOS CLAVE (Enfoque)	PROYECTOS/ENFOQUE (Enfoque)	INDICADOR (Meta) (Evaluación del nivel de logro)	PROPIETARIO (Responsable)	PLAZO	
	Revisar y mejorar el proceso de asesoramiento normativo a centros	Asesoramiento normativo a centros (SB071401)		Proceso de asesoramiento normativo a centros revisado y mejorado.	Inspectora coordinadora del área jurídica	2017/18	
	Potenciar la intervención del área Jurídica del SIE en la coordinación y homogeneización del asesoramiento normativo a los centros por parte de los miembros del SIE		Proyecto 7: plataforma digital de consulta de la normativa educativa (base de datos de toda la normativa educativa publicada) compartida para los distintos Servicios (Ordenación, SGT, SIE...) con un interfaz que facilite un acceso intuitivo ágil y que esté abierta a centros, profesorado y comunidad educativa.	Planificación y puesta en marcha de varias actuaciones anuales por parte del área Jurídica para mejorar el asesoramiento normativo a los centros. Plataforma de normativa educativa diseñada e implantada.	Inspectora coordinadora del área Jurídica	2018/19 2018/19	
	Realizar informes y estudios a petición de la Administración Educativa con arreglo al proceso previsto que ayuden a las autoridades a definir las políticas educativas públicas.	Realización de informes y estudios a petición de la Administración Educativa (SB071501)			Realización de los informes y estudios que demanden las autoridades educativas.	Inspector/a responsable proceso	2018/19
ACOMPÑAMIENTO E IMPULSO DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA	Crear un área Pedagógica para supervisar y asesorar a los centros en propuestas de mejora educativa.			Resolución por la que se crea el área pedagógica, curricular y didáctica publicada.	Director del Servicio	2018/19	
ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	Definir la matriz de competencias profesionales del liderazgo del SIE		Proyecto 8: matriz de competencias del liderazgo	Proyecto de matriz de competencias profesionales del SIE elaborado.	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2019/20	
	Organizar actividades formativas dentro del Plan Institucional para fomentar la responsabilidad y la eficacia del liderazgo: liderazgo y equipos de trabajo, dinámicas colaborativas, gestión del tiempo...			Realizada una actividad formativa obligatoria sobre liderazgo cada curso.	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2019/20 continuo	
	Establecer una estructura de gestión adecuada (niveles-áreas/zonas-, funciones, responsabilidades, competencias) a través de un nuevo Decreto Foral de organización y funcionamiento del SIE.		Proyecto 9: Decreto Foral por el que se regula la organización y funcionamiento del SIE		Nuevo Decreto Foral que regule la organización y el funcionamiento del SIE publicado.	Director del Servicio	2018/19
	Gestionar el proceso de concurso oposición de acceso al Cuerpo de Inspectores de Educación y las listas de sustitución para asegurar que las capacidades de las personas que se incorporen al SIE sean las adecuadas para desarrollar su misión.				Concurso oposición al SIE realizado conforme al proceso selectivo previsto. Listas de sustitución conformadas	Director del Servicio	2017/18
CALIDAD	Elaboración y puesta en marcha de un plan de calidad del SIE que permita el desarrollo y la mejora del sistema de gestión.		Enfoque: contenido del plan relativo a: potenciación de la figura del propietario o responsable de proceso; implementación y actualización controlada de los procesos; simplificación de procedimientos; control, medición y ajuste de procesos conforme a indicadores adecuados; definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas del SIE...	Plan de calidad del SIE elaborado e implementado.	Inspector coordinador del área de calidad	2019/20 continuo	

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (Resultados a alcanzar)	PROCESOS CLAVE (Enfoque)	PROYECTOS/ENFOQUE (Enfoque)	INDICADOR (Meta) (Evaluación del nivel de logro)	PROPIETARIO (Responsable)	PLAZO
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y TIC	Desarrollar un canal digital interno para difundir la información en cascada desde la dirección del Servicio y las áreas de trabajo a todo el SIE: "tablón de avisos electrónico" en ECO.		Proyecto 11: canal de difusión de avisos electrónico	Puesta en marcha de un nuevo canal de comunicación interno en el SIE	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2020/21
	Incorporar de forma progresiva técnicas y medios electrónicos y telemáticos propios de la administración electrónica a los procesos del SIE para aumentar la eficacia de los servicios.		Proyecto 12: plataforma de de evaluaciones: profesorado, directores, centros... Proyecto 13: plataforma para la confección de las plantillas de funcionamiento. Proyecto 14: libro de visitas digital (cuaderno digital del Inspector)...	% de medios electrónicos y telemáticos incorporados a los procesos respecto a lo previsto (90%).	Inspector/a responsable proceso	2017/18 continuo 2017/18 continuo 2019/20 continuo
	Implantar un sistema de autoevaluación del desempeño profesional vinculado a la matriz de competencias inspectoras para identificar las capacidades de las personas en términos de conocimientos, habilidades y actitudes.		Proyecto 15: sistema de autoevaluación del desempeño	% de Inspectores e Inspectoras que han realizado la autoevaluación del desempeño profesional del SIE realizado (100%).	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2020/21
DESARROLLO PROFESIONAL E IMPLICACIÓN	Realizar reuniones mensuales de Zona para mejorar el conocimiento y las habilidades de los Inspectores e Inspectoras a través del estudio casos, el análisis compartido de la normativa y el intercambio de buenas prácticas.			% de sesiones de análisis compartido de la nueva normativa y el estudio de casos realizado en las Zonas según lo previsto (90%).	Inspector/a coordinador de Zona	2019/20 continuo
	Establecer e incluir a comienzo de curso un diagnóstico de necesidades formativas con un repertorio cerrado de títulos.	Formación institucional (PR0605)		Análisis de necesidades formativas realizado a comienzo de curso.	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2017/18 continuo
	Realizar acciones formativas específicas para profundizar en los siguientes temas: evaluación, convivencia, atención a la diversidad, inclusión, procedimiento administrativo y TIC.			Nivel de satisfacción en las acciones formativas específicas previstas (>=7).	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2017/18 continuo
	Diseñar un nuevo sistema de evaluación, acompañamiento individualizado (<i>coaching</i> o tutorización) y desarrollo profesional para las personas que están en su primer año de ejercicio profesional en el SIE.	Acogida del personal (PR0601)	Proyecto 16: sistema de evaluación, acompañamiento individualizado y desarrollo profesional	Sistema de evaluación y formación del primer año de ejercicio profesional elaborado	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2018/2019
	Llevar a cabo la evaluación y formación del primer año de ejercicio profesional con los miembros que se incorporen al SIE.			% de Inspectores e Inspectoras de primer año de ejercicio a los que se ha realizado la evaluación y el acompañamiento (100%).	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2018/2019 continuo
	Diseñar el proceso para conocer la percepción de los miembros del Servicio.	Medición de la percepción de los clientes (PR0804)		Proceso de percepción de los miembros del SIE diseñado y documentado.	Inspector coordinador del área de calidad	2019/20
	Realizar periódicamente encuestas de percepción a los miembros del SIE, comunicando los resultados y poniendo en marcha acciones de mejora.			Encuestas de percepción de los miembros del SIE realizadas según proceso.	Inspector coordinador del área de calidad	2020/21

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (Resultados a alcanzar)	PROCESOS CLAVE (Enfoque)	PROYECTOS/ENFOQUE (Enfoque)	INDICADOR (Meta) (Evaluación del nivel de logro)	PROPIETARIO (Responsable)	PLAZO
RELACIONES INSTITUCIONALES, COLABORACIONES Y ALIANZAS	Participar de forma activa en el desarrollo normativo de acciones innovadoras en programas de Idiomas, Atención a la Diversidad, Formación Profesional...profesional...			Número de propuestas normativas de acciones innovadoras del Departamento en las que se ha participado.	Director del Servicio	2019/20 continuo
	Reforzar el intercambio de información y buenas prácticas especializadas y, en su caso, desarrollar proyectos y programas comunes con otras inspecciones educativas.			Número de acciones de intercambio de información y buenas prácticas con otras inspecciones educativas realizadas.	Director del Servicio	2017/18 continuo
	Reforzar la colaboración adecuada con grupos de interés importantes como son el Consejo Escolar, las asociaciones de Directores de centros y la Comisión General de Escolarización sobre aquellos asuntos que competen al SIE.			Número de reuniones anuales realizadas con el Consejo Escolar, las asociaciones de Directores de centros y Comisión General de Escolarización.	Director del Servicio	2018/19 continuo
	Realizar encuestas telematizadas periódicas de percepción a los Directores de centros conforme a proceso.	Medición de la percepción de los clientes (PR0804)		Nivel de satisfacción media en las encuestas de percepción a Directores de centros (≥ 7).	Inspector coordinador del área de calidad	2019/20
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y MEDIOAMBIENTAL	Poner en marcha un protocolo de eficiencia energética: consumo equilibrado de papel y fotocopias; uso de papel reciclado; uso de transporte público.		Proyecto 17: protocolo de eficiencia energética	Reducción de consumos de papel y fotocopias.	Inspectora Adjunta a la Dirección SIE	2018/19

Anexo IV
PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

Anexo V
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (1)	ACCIONES PREVISTAS	PROPIETARIO	PLAZO	SITUACIÓN DE LAS ACCIONES: PI/EP/FI/NF (2)	VALORACIÓN GLOBAL (3)	DECISIONES ADOPTADAS (4)

OBSERVACIONES:

- (1) Se seleccionarán aquellos objetivos estratégicos que corresponde intervenir según los plazos previstos en el Plan Estratégico.
- (2) Se reseñarán las situaciones en la que se pueden encontrar las acciones previstas mediante: PI (acción pendiente de inicio), EP (acción en proceso), FI (acción finalizada), NF (acción no finalizada en plazo, pendiente de alguna decisión especial).
- (3) Hará referencia al grado de consecución del objetivo estratégico en los plazos previstos en el Plan Estratégico. Se utilizará como referencia de cumplimiento el indicador (Meta) establecido en dicho plan.
- (4) Únicamente en el caso de que se hayan presentado dificultades y no se hayan alcanzado los objetivos en plazo.