




Contenido

OBJETO	1
ALCANCE.....	2
DOCUMENTACIÓN RELACIONADA	2
DESARROLLO DEL PROCESO	2
ESPECIFICIDADES POR CENTRO	5
Escuela de Arquitectura, Ingeniería y Diseño.....	5
Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte	5
Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación	5
Facultad de Ciencias Biomédicas y de la Salud	5
Escuela de Doctorado e Investigación.....	5
INDICADORES	6
RESPONSABILIDADES.....	6
REGISTROS (evidencias).....	7
ANEXOS	7

MODIFICACIONES			
EDICIÓN	FECHA	MOTIVO MODIFICACIÓN	PAGINAS
01	06/05/2015	VERSIÓN INICIAL en SGIC nivel II	
02	09/10/2016	Modificación y actualización de contenido	Todas
03	30/11/2018	Nueva estructura de la Escuela de Arquitectura Ingeniería y Diseño. Cambios de procedimiento	Todas
07	07/05/2019	Integración SGIC I y II	Todas
Aprobado por:  Cristina Peláez. Directora de Calidad y Compliance Fecha: 06/11/2019		Aprobado por:  Eva María Icarán. Vicerrectora de Profesorado e Investigación Fecha: 07/11/2019	
		Aprobado por:  Elena Gazapo. Rectora Fecha: 07/11/2019	

OBJETO

El Plan Estratégico es un programa de actuación que contiene los objetivos y los pasos que se llevan a cabo para conseguirlos para la totalidad de la Universidad Europea de Madrid, para cada una de las Facultades/Escuela de la Universidad Europea y sus títulos.

Este procedimiento tiene por objeto establecer cómo se elabora, aprueba, comunica e implanta el Plan Estratégico, así como determinar cómo se realiza el seguimiento, reporte y actualización del mismo.

ALCANCE

El alcance de este procedimiento es toda la Universidad Europea de Madrid. Impacta a la Institución en su totalidad y a cada uno de los centros, sus empleados y sus titulaciones.

DOCUMENTACIÓN RELACIONADA

- Misión, Visión y Valores de la UEM
- Política de Calidad
- LRP (*Long Range Plan*)
- Plan Estratégico de Calidad
- PGC 4.2 Coordinación horizontal y vertical
- PGC 8.5 Gestión del Desempeño
- PGG 12.2 Revisión del Sistema y Control Documental
- IT01PGC6.1-Estrategia y Planificación

DESARROLLO DEL PROCESO

Elaboración del Plan Estratégico de la Universidad

- Se identifican y analizan las demandas actuales del mercado laboral, así como las principales tendencias en el marco de la educación superior tanto en el ámbito nacional como en el internacional.
- En línea con la misión, se realizan estudios de posicionamiento, normativo, diferenciación y *benchmark*, que permiten la identificación de innovaciones y la puesta en valor de la propuesta académica.
- Este plan pone en marcha a través de los diferentes departamentos y en última instancia, a través de los objetivos asignados al personal de la universidad, y que quedan evidenciados en la correspondiente evaluación del desempeño.
- En el desarrollo y la revisión de la estrategia participan los directivos de la UEM.
- Los objetivos definidos se trasladan el *Long Range Plan* a 5 años de la universidad que incluye la revisión de los objetivos establecidos el año anterior y la proyección para los próximos 5 años. De esta manera, se evalúa el rendimiento de la universidad y se analizan las posibles desviaciones frente a previsiones realizadas.
- Para la implantación del plan se identifican las principales líneas de acción y la estrategia a seguir a nivel micro que se traslada a las diferentes áreas funcionales para su desarrollo (unidades de negocio y facultades). La ejecución de la estrategia está alineada con el mapa de procesos que incluye entre sus procesos estratégicos la definición del plan estratégico, planificación presupuestaria y diseño de la oferta formativa, así como evaluación de grupos de interés y evaluación de resultados. La evaluación de rendimiento se realiza periódicamente a partir del cuadro de mando académico que incluye indicadores de rendimiento, de satisfacción y de investigación, así como a través de otros mecanismos mediante los cuales las unidades más pequeñas en las que se despliega el plan pueden elevar propuestas de mejora. Estos mecanismos son:
 - Consejo de Gobierno, que está constituido por los máximos representantes de los centros (Decanos de Facultades y Directores de Escuela).
 - Comité de Dirección, constituido por los líderes de la organización.
 - Junta de Facultad/Escuela: recoge necesidades de su centro. Los decanos y directores de escuela las trasladan a Consejo de Gobierno.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 7
	PGC1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	EDICIÓN 07

- Comité/Comisión de Calidad de título: Recoge necesidades de diferentes grupos de interés implicado en cada uno de los títulos.

Elaboración del Plan Estratégico del Centro

- El Rector solicita la elaboración de un plan estratégico a cada uno de los Decanos/directores de las Facultades y Escuelas que constituirá un grupo *ad-hoc* de trabajo integrado por miembros de la Junta de Facultad/Escuela para elaborar dicho Plan.

Diagnóstico para la elaboración del Plan Estratégico del Centro

- Los procesos de estrategia y planificación de la facultad se inician con la realización de un diagnóstico sobre oportunidades de negocio y tendencias del entorno aportados por Marketing (estudios de tendencias, análisis de mercado, etc.), así como sobre los aspectos de mejora obtenidos a partir del análisis interno de cada una de las titulaciones: Comisiones de Calidad de Titulación (CCT), las recomendaciones obtenidas en los procesos de Seguimiento y Renovación de la Acreditación, auditorías y los inputs aportados por los distintos grupos de interés de la Facultad/Escuela (estudiantes, profesores, PAS, egresados, empleadores, colaboradores y expertos en las áreas de conocimiento).
- A partir de esta información y, una vez definidos los objetivos de la Universidad, la Facultad establece sus objetivos estratégicos y los planes de acción que se recogen en el Plan de Facultad/Escuela.

La planificación estratégica se realizará en función de los siguientes criterios:

- Resultados del título (rendimiento y satisfacción). *Ficha de indicadores de título e información* facilitada por la Unidad de Calidad
- Información cualitativa de estudiantes (reuniones con delegados) y profesorado (reuniones de departamento)
- Resultados de los diferentes procesos de seguimiento y renovación de la acreditación nacionales e internacionales. *Informes de Seguimiento y Renovación de la Acreditación y/o Informes de Evaluación de Acreditaciones Internacionales.*
- La búsqueda de reconocimientos y acreditaciones institucionales y programáticas no prescriptivos. Responde a una estrategia orientada a dotar de elementos diferenciadores a nuestro modelo académico y a nuestro sistema de gestión institucional, generando mayor confianza y prestigio en la comunidad universitaria y en la sociedad en general. Uno de los objetivos de la política de calidad que orienta la estrategia de la universidad es “obtener reconocimientos y certificaciones institucionales y programáticas, tanto nacionales como internacionales”, que incluye la evaluación, seguimiento y revisión de dichos reconocimientos en aras de mantener una óptimo y adecuado portfolio para la Universidad alineado con su Misión.
- Planes de mejora de título
- Auditorías internas. *Informes de Auditorías Internas*
- Objetivos estratégicos de la Universidad facilitados por el decano/director de la Facultad/Escuela
- Análisis de tendencias de mercado
- Misión de la UEM
- Posibles directrices marcadas por el Comité de Dirección sobre la estrategia de la UEM

 Universidad Europea Madrid	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 7
	PGC1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	EDICIÓN 07

- Política de Calidad de la UEM
- *Long Rate Plan*
- Opinión a la Junta de Escuela o Junta de Facultad, que presentará la información que considere relevante para describir la situación actual de la oferta formativa, así como su visión del centro a medio y largo plazo
- Opinión de Consejo de delegados de estudiantes y alumni.
- Opinión de empresas e instituciones que se consideren relevantes.

Contenido del Plan Estratégico del Centro

- El Plan Estratégico del Centro contendrá, al menos, las siguientes secciones:
 - Bases para la elaboración del plan estratégico: resumen de la estrategia a nivel corporativo.
 - Diagnóstico de la situación actual: descripción de la situación actual, incluyendo el análisis de las fortalezas y debilidades del centro, así como de las oportunidades y amenazas que presente el mercado, en especial de las universidades competidoras.
 - Definición del escenario futuro deseado: descripción de la situación futura deseada, en un entorno de unos 5 años (como parte de una visión a más largo plazo).
 - Ejes estratégicos: identificación de las grandes líneas de acción del plan, para facilitar la identificación de las acciones y su posterior desarrollo.
 - Objetivos y acciones: identificación de los objetivos específicos en los distintos ejes estratégicos, de las acciones necesarias para alcanzarlos, y su planificación en el tiempo.
 - Recursos necesarios: identificación de los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para desarrollar las acciones previstas.
 - Indicadores: que permitan realizar el adecuado seguimiento del avance de las acciones y del grado de cumplimiento de los objetivos del plan.
 - Validación y reporte: definición de la estrategia de validación del plan, incluyendo sistema de reporte a los interesados relevantes.

Una vez elaborado, el borrador de Plan Estratégico del Centro será comunicada a las partes interesadas, cuyas observaciones, si las hubiere, podrían dar lugar a la oportuna modificación del borrador del Plan y, en su caso, a su nueva presentación al centro.

Aprobación del Plan Estratégico del Centro

- El borrador del Plan Estratégico del Centro será presentado al Comité de Dirección/Consejo de Gobierno para su aprobación, si procede, o para recabar los comentarios que permitan su mejora y nueva presentación, hasta que sea finalmente aprobado.
- Cada vez que se realicen cambios al Plan Estratégico del Centro como resultado de las indicaciones recibidas del Comité de Dirección/Consejo de Gobierno, el nuevo Plan será presentado de nuevo antes al centro, como se indica en el apartado anterior.

Entrada en vigor del Plan Estratégico del Centro y Comunicación

- Una vez haya sido aprobado por el Comité de Dirección, el Plan Estratégico del Centro entrará automáticamente en vigor y será dado a conocer al claustro del centro y a los alumnos

Seguimiento y actualización del Plan Estratégico del Centro

- Tras su entrada en vigor, una vez al trimestre se analizará en el centro el avance y grado de cumplimiento del Plan Estratégico. Las desviaciones observadas darán lugar a las necesarias

 Universidad Europea Madrid	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 7
	PGC1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	EDICIÓN 07

acciones correctoras.

- Trimestralmente el Decano de Facultad o Director de Escuela reportará al Rector sobre el avance y grado de cumplimiento del Plan, haciendo especial mención a las desviaciones que se presenten y a las acciones correctivas que se adopten. Así mismo, informará cada doce meses al Comité de Dirección sobre el avance y grado de cumplimiento del Plan Estratégico.
- A los dos años y medio de su entrada en vigor se realizará una revisión profunda del Plan Estratégico del Centro, en comisión creada al efecto por el Decano de Facultad/Director del Escuela, por si fuera necesaria su actualización como resultado de cambios en la Universidad y/o en el mercado.
- Cualquier modificación sustancial que se proponga al Plan aprobado deberá ser ratificada por el Comité de Dirección y/o el Consejo de Gobierno.

Implantación de los Planes Estratégicos de los Centros en cada título

- Una vez aprobado el Plan de Facultad/Escuela, se aterrizan las principales líneas en los planes específicos que aplican a cada uno de los títulos a través de las diferentes reuniones que se desarrollen en las Escuela/Facultad, en las Comisiones de Calidad de Título (CCT), descritos en el procedimiento PGC12.2 Revisión del Sistema y Control Documental, así como en el resto de las reuniones de coordinación vertical y horizontal.

Canales de Comunicación empleados en los Centros para transmitir la Planificación Estratégica

Los canales de comunicación empleados en la Facultad para transmitir el contenido del plan son:

- Claustros
- Reuniones de área
- Reuniones de titulación/programa
- En la página web se incluye una agenda con las principales acciones que se van a desarrollar durante el curso académico
- En los casos en los que se dispone de una página web de facultad, Página web de actividades de la facultad en la que se comunican actividades acordes al modelo académico del plan de facultad

Los canales de comunicación para transmitir el contenido del plan a los estudiantes son:

- Reuniones de delegados
- Agenda de estudiantes en la que se comunican actividades acordes al modelo académico
- La comunicación del plan entre facultad y otros departamentos, como puede ser Vicerrectorado, otras facultades, o grupos de interés se llevará a cabo por los Vicedecanos o subdirectores de cada una de las Facultades/Escuelas.

ESPECIFICIDADES POR CENTRO.

Escuela de Arquitectura, Ingeniería y Diseño

NA

Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte

NA

Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación

NA

Facultad de Ciencias Biomédicas y de la Salud

NA

Escuela de Doctorado e Investigación

- IT01PGC6.1-Estrategia y Planificación

 Universidad Europea Madrid	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 7
	PGC1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	EDICIÓN 07

INDICADORES

- IND01-PGC1.3 Porcentaje de consecución anual acciones del Plan estratégico
- IND02-PGC1.3 Número de acreditaciones/reconocimientos vigentes por Universidad y Facultad/Escuela (medición anual)
- IND03-PGC1.3 Número de acciones de mejora implantadas fruto de procesos de acreditación/reconocimiento no prescriptivos por Facultad/Escuela, Titulación y Servicio (medición anual)
- IND04-PGC1.3 Número de acreditaciones/reconocimientos institucionales y programáticos por Universidad y Facultad/Escuela (medición anual)
- IND05-PGC1.3 Número de titulaciones afectadas por acreditaciones/reconocimientos por Facultad/Escuela (medición anual)

RESPONSABILIDADES

- **Comité de Dirección**
Aprueba o sugiere cambios en el Plan Estratégico de cada centro
Difunden Política de Calidad en sus áreas respectivas
- **Rector**
Solicita la elaboración del Plan Estratégico de cada centro.
- **Decanos de Facultad / Directores de Escuela:**
Compilan y desarrollan planes de acción por Facultad/Escuela.
Asegurar la correcta comunicación del plan de facultad
- **Vicedecano, Director y Subdirector**
Convocar las reuniones de CCT
Analizar datos de satisfacción, rendimiento de sus áreas
Asegurar los procesos de calidad de la facultad en cada una de sus áreas
Liderar reuniones de Comisiones de Calidad de Título y Comisiones de Calidad de Postgrado y aprobar planes de mejora
- **Coordinador de titulación/Director de Programa de Postgrados**
Realizar la propuesta de plan de acción de cada título
- **Unidad de Calidad**
Proporciona datos para la elaboración del Plan estratégico
Participa en las Comisiones de Calidad de Título

REGISTROS

REGISTROS		
NOMBRE REGISTRO	RESPONSABLE	UBICACIÓN
Actas de las reuniones del grupo Elaborador del Plan Estratégico	Director de Escuela/Decano de Facultad	Sharepoint. Carpeta de Facultad /Curso / Junta de Facultad/Plan Estratégico Facultad
Plan estratégico de la Facultad/Escuela	Director de Escuela/Decano de Facultad	Sharepoint. Carpeta de Facultad /Curso / Junta de Facultad/Plan Estratégico Facultad
Actas de reunión de las Juntas de Facultad en las que se trate el seguimiento y evaluación del plan	Director de Escuela/Decano de Facultad	Sharepoint. Carpeta de Facultad /Curso / Junta de Facultad/Actas Juntas de Facultad
Organigrama Facultad/Escuela	Responsable de Recursos Humanos	Intranet/Area RRHH
Planes de mejora de titulación	Responsable de título	Sharepoint. Carpeta de Facultad/Curso/Título/Plan mejora
Actas de Reuniones de Departamento de Grado	Director Departamento	Sharepoint. Carpeta de Facultad/ Curso / Título / Coordinación Vertical
Actas de Coordinación General de Postgrado	Director Departamento	Sharepoint. Carpeta de Facultad/ Curso / Título / Coordinación Vertical
Actas de CCT	Vicedecanos de Facultad/Director de Facultad/ Subdirector de Escuela	Sharepoint. Carpeta de Facultad/ Curso /Título / Calidad / CCT
Cuadro de mando de indicadores	Responsable de Calidad	Sharepoint de Cuadro de mando

ANEXOS

NA

