





1. OBJETO	2
2. ALCANCE.....	2
3. REFERENCIAS.....	2
4. DESARROLLO DEL PROCESO	2
4.1 Plan Estratégico de la Universidad	2
4.2 Plan Estratégico del Centro	3
5. ESPECIFICIDADES POR CENTRO	6
6. REGISTROS.....	6
7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	6
8. RESPONSABILIDADES.....	7
9. GRUPOS DE INTERES Y RENDICIÓN DE CUENTAS.....	7
10. CONTROL DE CAMBIOS	7
11. ANEXOS	8

Elaborado:	Revisado:	Aprobado:
Dirección Unidad de Calidad	Vicerrectorado de Profesorado e Investigación	Rectorado
		
Mª Olga Castelao Naval	Eva María Icarán Francisco	Elena Gazapo Carretero
Fecha: 20/12/2022	Fecha:20/12/2022	Fecha: 20/12/2022

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EDICIÓN 09
	PGC 1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	

1. OBJETO

Establecer cómo se elabora, aprueba, comunica e implanta el Plan Estratégico, así como determinar cómo se realiza su seguimiento, reporte y actualización.

El Plan Estratégico es un programa de actuación que contiene los objetivos y los pasos que se llevan a cabo para conseguirlo en la totalidad de la Universidad Europea de Madrid, para cada uno de sus centros y de sus títulos

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento es toda la Universidad Europea de Madrid (en adelante, Universidad).

Impacta a la institución en su totalidad y a cada uno de sus centros, empleados y titulaciones.

3. REFERENCIAS

- Misión, Visión y Valores de la Universidad
- Política de Calidad
- Plan Estratégico de Calidad

4. DESARROLLO DEL PROCESO

4.1 Plan Estratégico de la Universidad

Para su elaboración se identifican y analizan las necesidades actuales del mundo profesional, así como las principales tendencias en el marco de la educación superior tanto en el ámbito nacional como en el internacional, así como la visión de la Universidad.


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 se elabora con la participación de los diferentes departamentos y en última instancia, se traslada al personal de la Universidad través de los objetivos asignados, y que quedan evidenciados en la correspondiente evaluación del desempeño.

En el desarrollo y la revisión de la estrategia participan los directivos de la Universidad.

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.

La ejecución de la estrategia está alineada con el diseño de la oferta formativa y la evaluación del rendimiento académico.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EDICIÓN 09
	PGC 1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	

La evaluación de rendimiento académico se realiza periódicamente a partir del análisis de 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 (Responsable de Centro), y otros responsables académicos como Rectora, Vicerrectores, y Secretaria General.
- Comité de Dirección, constituido por los líderes de la organización
- Junta de Facultad: Este mecanismo posibilita que se traten temas transversales al centro, permitiendo alinear las temáticas que afectan a los programas formativos con las decisiones que se toman desde niveles superiores. Este mecanismo se desarrolla en el procedimiento PGC 4.2 Coordinación Horizontal y Vertical.
- Comisión de Calidad de Centro: Reuniones de coordinación del Centro con todas las áreas transversales que forman parte del Sistema de Calidad, para poner en común y compartir, el plan de mejora global del centro y su seguimiento, así como los resultados de las áreas implicadas, trasladando aspectos transversales con impacto en la calidad de la oferta formativa. Reuniones lideradas por el Responsable de cada Centro. Este mecanismo se describe en el PGC 12.2 Análisis y Mejora.
- Comisión de Calidad de Título: Estas reuniones tienen como objetivo el análisis, revisión y mejora de cada uno de los programas en su conjunto, formando parte de estas los grupos de interés del título. Se realizan al inicio y al final del curso académico, pudiendo realizarse una reunión intermedia de seguimiento, en caso necesario. Se examina el programa en su totalidad, así como el cumplimiento de lo recogido en su Memoria vigente. El funcionamiento de las CCT-CEAT se desarrolla en el procedimiento PGC 12.2 Análisis y Mejora


4.2 Plan Estratégico del Centro

El Rector solicita la elaboración de un Plan Estratégico a cada uno de los Responsables de cada Centro que constituirán un grupo *ad-hoc* de trabajo integrado por miembros del órgano de dirección académica del centro, para elaborar dicho Plan.

En la Escuela de Doctorado e Investigación, el Plan Estratégico se denomina Plan de Investigación y para su elaboración se constituye un grupo integrado por los miembros de la Comisión Académica de Doctorado y el área académica de todos los centros.

Diagnóstico para la elaboración del Plan Estratégico del Centro

Los procesos de estrategia y planificación del Centro se inician con la realización de un diagnóstico sobre oportunidades y tendencias del entorno aportados por Marketing (estudios de tendencias, análisis de mercado, etc.), así como sobre los aspectos detectados en auditorías y los *inputs* aportados por los distintos grupos de interés del Centro (estudiantes, docentes, personal no docente, egresados, empleadores, colaboradores y expertos en las áreas de conocimiento).

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EDICIÓN 09
	PGC 1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	

A partir de esta información y, una vez definidos los objetivos de la Universidad, el Centro establece sus objetivos estratégicos y los planes de acción que se recogen en el Plan de Centro.

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


- Resultados del Centro (indicadores académicos y de rendimiento y datos de satisfacción). Información facilitada por la Unidad de Calidad.
- Información cualitativa de estudiantes (reuniones con delegados) y docentes (reuniones de Departamento).
- Búsqueda de reconocimientos y acreditaciones institucionales y programáticas no prescriptivos, respondiendo a una estrategia orientada a dotar de elementos diferenciadores a nuestro modelo académico y a nuestro sistema de gestión institucional.
- Planes de mejora del Centro.
- Informes de Auditorías Internas
- Objetivos estratégicos de la Universidad facilitados por el Responsable de Centro.
- Análisis de tendencias de la educación universitaria y el mundo profesional
- Misión de la Universidad Europea de Madrid
- Posibles directrices marcadas por el Comité de Dirección sobre la estrategia de la Universidad
- Política de Calidad de la Universidad Europea de Madrid
- Opinión del órgano de dirección académico del centro 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 egresados
- Opinión de empresas e instituciones que se consideren relevantes.

Contenido del Plan Estratégico del Centro

El Plan Estratégico del Centro contendrá:

- Diagnóstico/descripción de la situación actual.
- Definición del escenario futuro deseado, como parte de una visión a mas largo plazo.
- Ejes estratégicos para identificar las grandes líneas de acción del plan.
- Identificación de los objetivos específicos en los distintos ejes estratégicos, las acciones para alcanzarlos y su planificación.
- Identificación de los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para llevar a cabo las acciones.
- Indicadores que permitan realizar un seguimiento de las acciones y del grado de cumplimiento de los objetivos.
- Estrategia de validación del plan y de reporte a los interesados relevantes.

El borrador del Plan Estratégico del Centro será comunicado a las partes interesadas, cuyas observaciones, si las hubiere, podrían dar lugar a las oportunas modificaciones del borrador.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EDICIÓN 09
	PGC 1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	

Aprobación y entrada en vigor 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 en el Plan Estratégico del Centro como resultado de las indicaciones recibidas por Comité de Dirección/Consejo de Gobierno, el nuevo Plan será presentado de nuevo al Centro, como se indica en el apartado anterior.

Una vez aprobado por el Comité de Dirección/Consejo de Gobierno, el Plan entra automáticamente en vigor.

Seguimiento y actualización del Plan Estratégico de Centro

Tras su entrada en vigor y de forma periódica se realiza el seguimiento y revisión del Plan por parte de los responsables académicos del centro, analizando su grado de cumplimiento y también por si fuera necesaria su actualización. Las desviaciones observadas darán lugar a las necesarias acciones correctoras.

El Responsable de Centro, reporta de forma periódica por un lado al Rector y por otro lado al Comité de Dirección, respecto al grado de cumplimiento del Plan, haciendo especial mención a las desviaciones que se presenten y a las acciones correctivas adoptadas.

Cualquier modificación sustancial que se proponga al Plan aprobado debe ser ratificada por el Comité de Dirección/Consejo de Gobierno.

Implantación del Plan Estratégico de Centro en cada título


Una vez aprobado el Plan Estratégico del Centro, 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 desarrollan en el Centro, en las Comisiones de Calidad de Título (CCT) y en las diferentes reuniones de coordinación vertical y horizontal.

Canales de Comunicación empleados en cada Centro para transmitir la Planificación Estratégica

El Centro comunica el contenido del Plan a través de:

- Claustros
- Reuniones de área
- Página web
- Reuniones de delegados

La comunicación del Plan, entre el Centro y otros departamentos, facultades o grupos de interés se lleva a cabo por los Responsables de Área de Centro.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EDICIÓN 09
	PGC 1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	

5. ESPECIFICIDADES POR CENTRO

Escuela de Arquitectura, Ingeniería y Diseño

No aplica

Facultad de Ciencias de la Actividad Física y Deporte

No aplica

Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación

No aplica

Facultad de Ciencias Biomédicas y de la Salud

No aplica

Escuela de Doctorado e Investigación

Para la elaboración del Plan de Investigación se constituye un grupo integrado por los miembros de la Comisión Académica de Doctorado y el área académica de todos los centros.


6. REGISTROS

NOMBRE	RESPONSABLE DE LA CUSTODIA
Actas reuniones del grupo elaborador del Plan Estratégico	Responsable de Centro
Plan Estratégico del Centro	Responsable de Centro
Actas reuniones de Juntas de Facultad en que se trate el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico	Responsable de Centro
Actas de reuniones de Departamento/ Claustros en las que se comunique el Plan Estratégico	Director del Departamento
Actas de reuniones de Delegados en las que se comunique el Plan Estratégico	Responsables de Centro
Plan de mejora del Centro	Responsable de Centro
Ficha de Indicadores del Centro	Unidad de Calidad

7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El seguimiento de este procedimiento se lleva a cabo por los Responsables de cada Centro mediante la revisión periódica que realizan a sus planes estratégicos y a las acciones que los componen. Los planes pueden ser actualizados y modificados si es necesario, debiendo ser compartidos de nuevo con los órganos de gobierno de la Universidad.

No aplica indicadores.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EDICIÓN 09
	PGC 1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	

8. RESPONSABILIDADES

RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN DE TAREA
Rector	Solicitar elaboración del Plan Estratégico de cada Centro
Comité de Dirección/Consejo de Gobierno	Aprobar/cambiar en el Plan Estratégico de cada Centro
Responsable de Centro	Desarrollar el plan de acción del Centro Asegurar la comunicación del Plan Estratégico
Responsables de Área de Centro	Participar en la elaboración del Plan Estratégico de su área. Comunicar el Plan Estratégico en su área, y en otros centros o departamentos
Director de Departamento	Identificar y asegurar los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para las acciones previstas Trasladar el Plan Estratégico del Centro al personal de su departamento, a través de los objetivos asignados en la evaluación de su desempeño
Unidad de Calidad	Realizar Ficha de indicadores de Centro

9. GRUPOS DE INTERES Y RENDICIÓN DE CUENTAS

El Responsable del Centro aseguran la comunicación del plan dentro de su área a través de los claustros, reuniones con delegados, diversas reuniones de área y a través de la página web. Eleva a los órganos de dirección de la Universidad las posibles modificaciones sustanciales en el Plan, así como su seguimiento y revisión periódica.

10. CONTROL DE CAMBIOS

EDICIÓN	FECHA	MOTIVO DE LA MODIFICACIÓN
01	06/05/2015	VERSIÓN INICIAL en SGIC nivel II
02	09/10/2016	Modificación y actualización de contenido
03	30/11/2018	Nueva estructura de la Escuela de Arquitectura Ingeniería y Diseño. Cambios de procedimiento
07	07/05/2019	Integración SGIC I y II
08	28/04/2021	Actualización contenido y cambio dirección de Calidad
09	20/12/2022	Actualización del proceso.

11.ANEXOS

No aplica