

TÍTULO DEL PROCESO		PROPIETARIO
FPE.04 REALIZAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		GERENCIA
COIE-FPE.04 REALIZAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		DIRECTOR COIE

MISIÓN DEL PROCESO (Que, para qué y para quién)
Definir los mecanismos a seguir por el COIE de la Universidad de Cantabria para identificar los objetivos estratégicos, los ejes y pautas de actuación para alcanzarlos con el fin de cumplir la misión, la visión y garantizar el cumplimiento de los objetivos dentro del Plan Estratégico Marco de los Servicios Universitarios PEMSU.

ENTRADAS		DESDE PROCESO/S – G.I.
1	Oportunidades, aprendizajes y mejora de datos de eficacia, necesidades y evolución de gestión de la relación con los grupos de interés.	COIE-FPE.03
2	Información de necesidades, expectativas y oportunidades de los grupos de interés del COIE para la definición de retos estratégicos	COIE-FPE.01
3	Información sobre el desempeño interno y externo del COIE - competencias y capacidades actuales y potenciales.	COIE-FPE.02
4	Información sobre la mejora y evaluación del COIE	COIE-FPE.06 / COIE-FPE.07
CONTROLES		DESDE PROCESO/S – G.I.
1	Normativa - Estatutos	UC
2	Estudio de organización	Gerencia
3	Plan Estratégico Marco de los Servicios Universitarios PEMSU	Gerencia

RESULTADOS DEL PROCESO - SALIDAS		HACIA PROCESO/S – G.I.
1	Carta de Servicios y compromisos con los usuarios	Usuarios
2	Propuestas de alternativas estratégicas recogidas por parte del COIE	Gerencia
3	Elaboración del borrador del Plan Estratégico para validar	Gerencia
4	Validación y comunicación del Plan Estratégico	GIs
5	Metas Estratégicas: Resultados perseguidos en procesos, indicadores a seguir y analizar	COIE-FPE.05
6	Necesidades relacionadas con los RRHH: información para estudio provisión puestos	Gerencia
7	Objetivos Estratégicos para el despliegue anual	COIE-FPE.05

RECURSOS (humanos, infraestructura, ambiente)	
Director del COIE	Personal del COIE
Aplicación Informática	Limsurvey

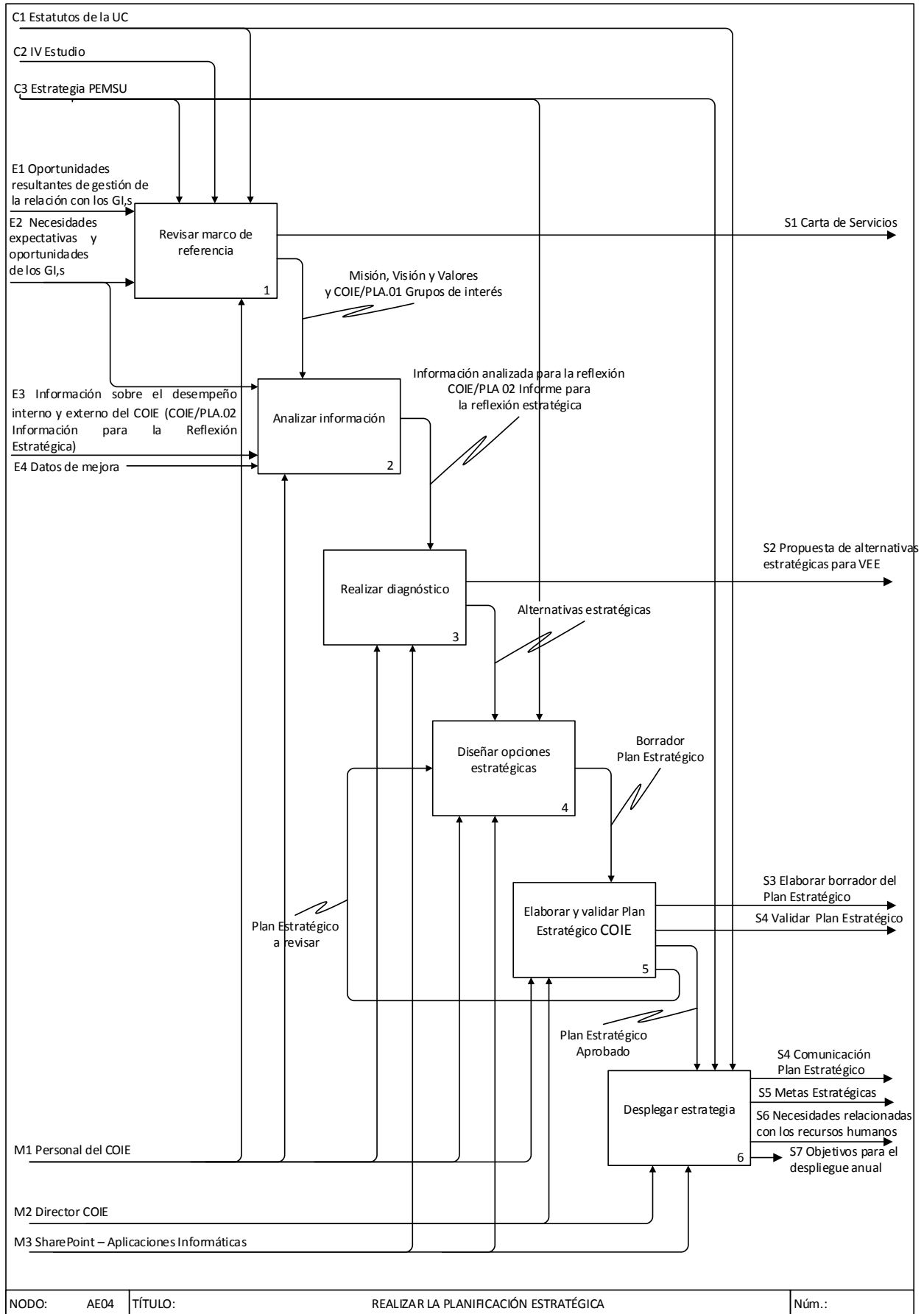
DOCUMENTACIÓN APLICABLE (Procedimientos, formatos....)	
COIE-PLA.01 Inventario de Grupos de Interés	COIE-PLA.05 Mapa Estratégico
COIE-PLA.02 Informe de Reflexión Estratégica	COIE-PLA.16 Plan de Comunicación
COIE-PLA.03 Definición de alternativas estratégicas	COIE-PLA.22 Guía para la elaboración del Plan Estratégico
COIE-PLA.04 Cuadro de Mando Integral	COIE-PLA.25 Análisis fuentes de información

NORMATIVA APLICABLE	

PUNTOS CRÍTICOS DEL PROCESO
Ausencia de acciones de seguimiento y revisión
Falta de compromiso con la planificación y la estrategia

INDICADORES			
IN	DEFINICIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA
1	Grado de madurez del proceso de planificación estratégica. Puntuación obtenida en el criterio 2 estrategia EFQM >33	Jefe Servicio	Bianual
2	Grado de satisfacción del Vicerrectorado de Estudiantes y Emprendimiento con la estrategia del COIE	Jefe Servicio	Anual
3	Grado de consecución de los OE,s del plan estratégico del COIE	Jefe Servicio	Anual
4	Elaboración del Plan Estratégico del COIE	Jefe Servicio	Bianual

DIAGRAMA IDEFO DEL PROCESO



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Elaborar/ Revisar el Marco de Referencia	<p>El proceso de elaboración / revisión de la estrategia tendrá lugar en función del carácter temporal definido en el Plan Estratégico Marco de los Servicios Universitarios (PEMSU).</p> <p>El proceso de elaboración y revisión de la estrategia del COIE comienza con la definición o revisión del marco de referencia estratégico. El marco de referencia estratégico incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una misión, visión y unos valores (M, V, V) claramente articulados. - El contexto en el que se sitúa el COIE: identificación de Grupos de Interés (GI,s) y priorización de los mismos. <p>La primera semana del mes de octubre el Director del COIE elaborará un calendario de planificación estratégica. En dicho calendario figurarán hitos, responsables y plazos para llevar a cabo el proceso garantizando los plazos marcados por el PEMSU. En función de los cambios acaecidos el Director del COIE analizará la conveniencia de realizar todas las fases del proceso (proceso de reflexión estratégica completa) o sólo una revisión del grado de consecución de los objetivos estratégicos. El cronograma detallará los plazos previstos para realizar la siguientes tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión marco estratégico - Información de reflexión estratégica - Diagnóstico estratégico del servicio - Identificación alternativas - Aprobación Plan Estratégico - Despliegue y comunicación <p>El Director del COIE abrirá un debate en SharePoint para analizar la conveniencia de revisar la Misión, Visión, Valores (MVV) y revisar / actualizar el inventario de los Grupo de Interés (GI,s).</p> <p>Con las aportaciones recibidas de todo el personal del COIE, el Director del COIE consolidará la MVV y los grupos de interés quedando recogidos en la plantilla <i>COIE-PLA.01 Inventario de Grupos de Interés</i>.</p> <p>El Director del COIE incorporará en la Carta de Servicios la MVV actualizada así como cualquier información que requiera su actualización. Aprobada la Carta de Servicios el Director del COIE publicará la misma en la web del servicio.</p>
Analizar la información para la estrategia	<p>La información de entrada para la planificación estratégica se recoge en el modelo <i>COIE-PLA.02 Informe de Reflexión Estratégica</i> así como los responsables del análisis de dicha información.</p> <p>El Director del COIE revisará las entradas de información para la elaboración de la estrategia y actualizará las que considere relevantes.</p> <p>En la tercera semana de octubre el Director del COIE publicará en SharePoint el <i>COIE-PLA.02 Informe de Reflexión Estratégica</i> y dará las instrucciones oportunas para realizar el análisis de la información estratégica y el diagnóstico de servicio.</p> <p>El personal del COIE analizará las fuentes de información recogidas en dicho documento y en su caso aportará aquellas que considere necesarias indicando para cada caso las fuentes consultadas.</p>
Realizar Diagnóstico	<p>El diagnóstico estratégico de la Unidad o reflexión estratégica tiene lugar siguiendo el calendario aprobado en la primera etapa.</p> <p>El objetivo de esta sesión es que todo el personal del COIE analice basándose en datos, información y tendencias internas y externas la posición estratégica actual del COIE, el camino hacia donde va, y la posición estratégica en la que quiere estar.</p> <p>El personal del COIE recogerá en el <i>COIE-PLA.02 Informe de Reflexión Estratégica</i> la situación actual del servicio.</p> <p>El objetivo es que cada miembro reflexione sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la tendencia del rendimiento interno del servicio, sus fortalezas actuales y potenciales. - la evolución del entorno y cómo puede afectar esta evolución a los resultados perseguidos por el COIE. - la situación del servicio comparada con el rendimiento de otros servicios / unidades y otras prácticas referentes. - El grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos, incluyendo la evaluación de la eficacia y eficiencia del Plan Estratégico vigente. - El análisis y examen de cómo se ve afectado el COIE por los planes estratégicos de “rango superior”. <p>Registrará en el <i>COIE-PLA.02</i> dichas conclusiones y las observaciones que considere oportunas de cara a facilitar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La identificación de los factores internos (fortalezas y debilidades) a tener en cuenta para elaborar y/o actualizar el plan estratégico del COIE. - La identificación de los factores externos (oportunidades y amenazas) a tener en cuenta para elaborar y/o actualizar el plan estratégico del COIE. <p>Esta información será publicada en el SharePoint del Servicio. El Director del COIE revisará y analizará conjuntamente las valoraciones y diagnósticos realizados y agrupará las DAFO (Debilidades, Amenazas Fortalezas y Oportunidades).</p>

	<p>El análisis DAFO permite llevar a cabo una serie de estrategias de acuerdo con la importancia de cada uno de los factores internos y externos, así como ordenarlas de acuerdo con la relación que exista entre cada uno de ellos. El Director del COIE realizada una tarea de confrontación de acuerdo con la COIE-PLA.22 Guía para la elaboración del Plan Estratégico.</p> <p>El personal deberá de realizar propuestas de estrategias en función del cruce de los cuadrantes del DAFO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las estrategias de supervivencia (DA): Destinadas a eludir los efectos que las situaciones del entorno puedan tener sobre aspectos internos. - Las estrategias defensivas (FA): Pretendiendo dar respuestas a situaciones del entorno no favorables apoyándose para ello en puntos fuertes del Servicio. - Las estrategias de reorientación (DO): Tratando de aprovechar una situación positiva del entorno para corregir carencias o debilidades internas del COIE. - Las estrategias ofensivas (FO): Intentando obtener el máximo provecho de una situación favorable del entorno. <p>Trasladará esta información a la plantilla <i>COIE-PLA.03 Definición de alternativas estratégicas</i>, la publicará para que el personal identifique posibles actuaciones y estrategias a poner marcha.</p> <p>Tras la revisión de las propuestas realizadas por las personas del Servicio, el Director del COIE enviara copia del <i>COIE-PLA.03 Definición de alternativas estratégicas</i> al Vicerrectorado de Estudiantes y Emprendimiento.</p>
<p align="center">Diseñar opciones estratégica</p>	<p>El Director del COIE elaborará la propuesta de Plan Estratégico COIE que incluirá.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos (OE). - Líneas estratégicas (LE). - Acciones. <p>Esta propuesta estará alineada con el PEMSU y otros objetivos marcados por órganos superiores.</p> <p>La definición y agrupación de objetivos se realizará teniendo en cuenta las cuatro perspectivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perspectiva de valor: propuesta de valor del servicio. - Perspectiva de los Grupos de interés. - Perspectiva de Procesos Internos. - Perspectiva de los Recursos y Capacidades. <p>Dentro del Plan Estratégico, el Director del COIE debe definir las grandes metas a alcanzar por el COIE teniendo en cuenta el resultado de la priorización de los factores internos / externos y cómo afecta a cada Grupo de Interés la Visión del COIE.</p> <p>El Director del COIE definirá los factores clave de éxito (i.e. condiciones o variables que inciden directamente en la eficiencia y viabilidad de los OE,s planteadas en el Plan Estratégico).</p> <p>Para cada Objetivo Estratégico, el Director del COIE debe definir el/los indicadores asociados, que permitan medir y valorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como las metas cuantificables a conseguir en un determinado periodo de tiempo.</p> <p>El Director del COIE debe organizar los Objetivos Estratégicos definidos en forma de Mapa Estratégico <i>COIE-PLA.05 Mapa Estratégico</i> en base a las cuatro perspectivas descritas y considerar las relaciones causa-efecto definidas entre los OE,s.</p> <p>El Director del COIE de forma paralela definirá los indicadores estratégicos en el <i>COIE-PLA.04 Cuadro de Mando Integral</i> de forma coherentemente con los Cuadros de Mando Integral de “rango superior” (si es aplicable).</p> <p>Esta propuesta será publicada en el SharePoint para su revisión y aprobación.</p>
<p align="center">Aprobar Plan Estratégico</p>	<p>El borrador del Plan Estratégico del COIE con <i>COIE-PLA.05 Mapa Estratégico</i> y <i>COIE-PLA.04 Cuadro de Mando Integral</i> se enviará en primer lugar al Vicerrectorado de Estudiantes y Emprendimiento para su aprobación.</p>
<p align="center">Implantar y supervisar la Estrategia</p>	<p>El Director del COIE recogerá en el Plan Estratégico el programa de comunicación que asegurara el despliegue de forma sistemática y en cascada de OE,s, indicadores, metas y programas a todo el personal del COIE y a los grupos de interés. La evaluación del nivel de sensibilización del personal, clientes y otros Grupos de Interés con el Plan Estratégico se establecerá en el programa de comunicación dentro del Plan Estratégico.</p> <p>El Director del COIE garantizará la alineación del Plan Estratégico con la estructura de procesos clave (ver Manual Gestión por Procesos de los SU) y una estructura organizativa del COIE que facilite la consecución de las metas establecidas.</p> <p>El Director del COIE utilizará el seguimiento del <i>COIE-PLA.04 Cuadro de Mando Integral</i> como sistema de información y seguimiento del Plan Estratégico, y de su despliegue.</p> <p>El CMI permitirá realizar la valoración de los resultados que el COIE está alcanzando en todos sus Gl's.</p> <p>Los OE,s del Plan Estratégico se desplegarán en objetivos anuales siguiendo el proceso <i>COIE-FPE.05 Planificación anual</i>.</p>

DESPLIEGUE PROCESO

Fecha elaboración: 11 de Mayo de 2016

Elaborado por: Director C.O.I.E.

PROCESO PDI.PE.04 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA **PROPIETARIO** DIRECTOR DEL COIE

OBJETIVO ¿QUÉ SE ESPERA DE ESTE PROCESO? VISIÓN, DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE UN PROYECTO DE FUTURO

OBJETIVO ESTRATÉGICO RELACIONADO ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL SERVICIO

INDICADORES	DE RESULTADO:	Grado de consecución de los OE,s
	DE EFICACIA	Elaboración del Plan Estratégico
	DE EFICIENCIA (OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS)	Puntuación >33 criterio 2 Estrategia modelo EFQM
	SATISFACCIÓN DESTINATARIOS PROCESO	Grado de satisfacción de usuarios con la estrategia del COIE Grado de satisfacción del Vicerrectorado con la estrategia del COIE

FUNCIONES PROPIETARIO (VINCULAR CON LIDERAZGO)	Desarrollar la Misión, Visión, valores y principios éticos del Servicio Definir, supervisar, revisar e impulsar la mejora del sistema de gestión, así como su rendimiento Implicar a los grupos de interés Reforzar la cultura de excelencia entre las personas del servicio Asegurar la flexibilidad del servicio así como gestionar el cambio eficazmente.
---	--

ACTIVIDADES PARA LA IMPLANTACIÓN	PLAZO	ESTADO
COIE-PLA.01 Inventario de Grupos de Interés	Mayo 2016	Pendiente
COIE-PLA.02 Informe de Reflexión Estratégica	Junio 2016	Pendiente
COIE-PLA.03 Definición de alternativas estratégicas	Junio 2016	Pendiente
COIE-PLA.04 Cuadro de Mando Integral	Mayo 2016	Pendiente
COIE-PLA.05 Mapa Estratégico	Junio 2016	Pendiente
COIE-PLA.16 Plan de Comunicación	Mayo 2016	Pendiente
COIE-PLA.22 Guía para la elaboración del Plan Estratégico	Mayo 2016	Pendiente
COIE-PLA.25 Análisis de fuentes de información	Junio 2016	Pendiente