

DOCUMENTO DE DESARROLLO DEL I PLAN ESTRATÉGICO DEL CONSEJO DE ESTUDIANTES

INTRODUCCIÓN

El Consejo de Estudiantes de la Universidad de Cádiz es el máximo órgano de representación de los estudiantes de la Universidad de Cádiz, cuya principal función es la de representar a todos los estudiantes de la Universidad.

El CEUCA recoge el testigo de la anterior Delegación de Alumnos de la Universidad de Cádiz, un órgano que se creó junto con la propia Universidad, y que ha trabajado intensamente por los derechos de los estudiantes.

Una organización, sin tener en cuenta su tamaño, es un organismo vivo compuesto por diferentes órganos llamados personas. En el día a día, este organismo debe enfrentarse continuamente a retos y combatir amenazas, siempre llevando a gala sus fortalezas y sus oportunidades.

Algunos seres vivos son capaces de correr a altísimas velocidades, otros aguantan calores extremos, otros pueden nadar... Todos ellos son únicos, con sus habilidades son capaces de llevar a cabo actuaciones extraordinarias, pero ese enorme potencial debe ser canalizado con orden para conseguir unos objetivos.

Como organismo vivo, una organización como el CEUCA debe saber cuáles son sus fortalezas y oportunidades, cuáles son sus cualidades extraordinarias y asentar su enorme potencial canalizándolo hacia objetivos comunes. Así mismo, tiene que plantar cara a sus potenciales amenazas y reparar sus debilidades, para conseguir una organización fuerte y de todos.

Con la elaboración del I Plan Estratégico del CEUCA conseguiremos definir nuestros objetivos a largo plazo, además de permitirnos conocer en qué líneas podemos avanzar con mayor vigor y qué aspectos debemos mejorar tanto interna como externamente.

Nos colocaremos a la cabeza a nivel nacional respecto al resto de consejos de las distintas universidades de España en cuanto a planificación estratégica se refiere, ya que el CEUCA nace con un plan estratégico claro y viable. Nunca antes un órgano había nacido con su propio plan estratégico.

FASES DE TRABAJO

La propuesta que se presenta para la elaboración del I Plan Estratégico del CEUCA se llevará a cabo en las siguientes fases:

FASE I: PLANIFICACIÓN

Se muestra en esta fase la definición de las comisiones y grupos que intervienen, con indicación de la composición y funciones de los mismos, así como las actuaciones previas necesarias para la elaboración del Plan.

Comisión Técnica del Plan Estratégico.

Esta comisión está aprobada por el Pleno, a propuesta de la Comisión Permanente. Sus funciones son:

1. Elaborar el informe de seguimiento del Plan.
2. Elaborar la documentación necesaria para el Comité del Plan Estratégico, así como ejercer de asesores.
3. Sistematizar y unificar los documentos producidos.
4. Redactar el borrador del Plan.
5. Resolver dudas técnicas planteadas por el Comité del Plan Estratégico.
6. Definir la estrategia de elaboración y el cuadro de mando del Plan.
7. Llevar a cabo las reuniones con los grupos focales, o gestionar las mismas.

Esta comisión estará compuesta por:

1. Presidente del CEUCA, o Vicepresidente en quien delegue.
2. Director del Plan Estratégico del CEUCA
3. Tres miembros del CEUCA con experiencia en elaboración de planes estratégicos, planificación y calidad, o que hayan participado en la elaboración del PEUCA o del Plan Director de su centro.

Comité del Plan Estratégico

El Comité del Plan estratégico estará aprobado por el Pleno, a propuesta de la Comisión Permanente. Sus funciones serán las siguientes:

1. Determinar la vigencia del Plan Estratégico
2. Aprobar el procedimiento de elaboración propuesto por la Comisión Técnica.
3. Determinar la visión, misión y valores de la AEALCEE.
4. Elaborar una matriz DAFO a partir del diagnóstico de la situación actual.
5. Identificar los ejes y objetivos estratégicos sobre los que basar las líneas de acción y medidas a adoptar.
6. Establecer los grupos de trabajo y los grupos focales.
7. Revisar y validar el borrador del Plan Estratégico, así como elevar la propuesta a la Comisión Ejecutiva y al Pleno.
8. Responsabilizarse de las cuestiones de carácter general correspondientes al Plan Estratégico.

El Comité del Plan Estratégico estará compuesto por:

1. Los miembros de la Comisión Permanente del CEUCA.
2. El Director del Plan Estratégico del CEUCA

El Comité del Plan Estratégico elaborará un **Plan de Comunicación** para mantener informados a los miembros del CEUCA y a los agentes externos sobre los objetivos del Plan Estratégico y su desarrollo en las distintas fases. Para ello se contará con el apoyo del Director de Comunicación.

FASE II. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

En esta fase se describirá lo que es actualmente el CEUCA y lo que se desea ser, dónde se está ahora y dónde se desea estar en el futuro. El objetivo es proyectar una visión de sí mismo para el futuro, declarando su misión y estableciendo un conjunto de ejes estratégicos sobre los que se asentará la formulación estratégica.

Se entiende por **MISIÓN** del CEUCA el propósito o razón fundamental de su existencia, sus directrices generales, identidad y filosofía. Debe identificarse qué necesidad básica de la comunidad universitaria busca satisfacer.

Los elementos a considerar para proceder a declarar la misión son aquellos que dan respuesta a las preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué necesidades sociales y políticas básicas debemos satisfacer y qué problemas debemos tratar?
- ¿Qué estamos dispuestos a hacer para reconocer o anticipar estas necesidades o problemas y para responder a los mismos?
- ¿Cómo deberíamos responder a nuestros grupos de interés internos y externos?
- ¿Cuál es nuestra filosofía y valores centrales?
- ¿Qué nos hace distintos o únicos?

Su formulación deberá contar con una serie de características que permitan servir de bases para la planificación estratégica. Estas características son:

- Ambiciosas: debe suponer un reto para la organización.
- Claras: para interpretarse de forma sencilla.
- Sencillas: para que pueda comprenderse por todos los grupos de interés.
- Cortas: que pueda recordarse fácilmente.
- Compartidas: que esté consensuada por todos los miembros del CEUCA.

La **VISIÓN** es una expresión de lo que se espera de la organización; es una descripción de cómo será (o se desea que sea) en el futuro y a qué se asemejará cuando cumpla su misión. Es una definición breve del modelo de organización al que tiende el CEUCA, haciendo hincapié en los hechos diferenciales frente a instituciones similares.

Actualizar la visión es un aspecto clave, ya que marca el horizonte de ejecución del Plan. Su formulación debe tener una serie de características:

- Perspectiva de futuro
- Coherencia con la misión

- Ambición: reto realista y viable.
- Claridad.
- Sencillez.
- Atracción.
- Consenso con los miembros del CEUCA.

Los **VALORES** son los principios, creencias y maneras de actuar que deben regular el comportamiento del CEUCA y su relación con el resto de personas. Es una manera de actuar que refleja las actitudes y los comportamientos característicos y mayoritarios de las personas que la integran.

Los valores deben reflejar la identidad de la organización y ser el marco de referencia para alcanzar lo manifestado en la misión y visión.

FASE III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Como paso previo a la elaboración del Plan Estratégico, es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual para conocer donde nos encontramos y posteriormente pasar a una etapa de prospectiva en donde definamos a dónde queremos llegar y la estrategia a seguir para lograrlo.

Siguiendo las pautas de la metodología de la Dirección Estratégica, este diagnóstico se sustentará en dos tipos de análisis:

Diagnóstico externo o del entorno.

Análisis del contexto en el que el CEUCA desarrolla su actividad, o sea, de aquellos factores ajenos a su control que inciden sobre ella y suponen retos para su desenvolvimiento futuro.

El conocer en detalle las características y la influencia de los factores económicos, políticos, sociales-culturales, demográficos, tecnológicos y legales en el funcionamiento presente y futuro de la universidad será una de las tareas fundamentales a desarrollar. Dado lo extremadamente inestable de la situación sociopolítica y económica actual, este diagnóstico se hace especialmente complicado, pero a su vez esencialmente necesario.

Los factores externos pueden favorecer o afectar positivamente al desarrollo del CEUCA, en cuyo caso se denominan oportunidades, o bien, pueden aminorar o inhibir las mejoras competitivas que la organización pudiera realizar, y que se conocen como amenazas.

Diagnóstico interno.

El análisis interno busca identificar cuáles son los puntos fuertes o fortalezas, y cuáles los puntos débiles o debilidades del CEUCA.

Las debilidades detectadas, son entendidas como factores internos de la organización que se han de superar para conseguir la excelencia, mientras que las fortalezas se consideran factores internos sobre los que la institución se apoya y que se habrán potenciar para minimizar las debilidades. Corresponderá al Comité del Plan Estratégico el análisis interno y del entorno, a partir del cual, completará con la elaboración de la matriz DAFO. Esta matriz, que deberá reflejar las principales Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, resulta un método útil para resumir la relación entre las influencias claves del entorno y la capacidad estratégica de la organización, y así poder crear una agenda para el desarrollo de nuevas estrategias con una utilización eficiente de los recursos.

FASE IV. ESTABLECIMIENTO DDE EJES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

A partir de la formulación de la Misión, Visión y de la matriz DAFO, el siguiente paso en el proceso de planificación estratégica será definir los Ejes Estratégicos del CEUCA, es decir, los pilares fundamentales sobre los que pivotará la configuración detallada del plan.

Los Ejes Estratégicos son las líneas básicas de desarrollo de la organización y la categoría máxima dentro de un Plan Estratégico. Permiten profundizar en la Misión y ordenar su desarrollo en grandes áreas de actuación, proporcionando orden y claridad al Plan.

Para cada uno de estos ejes, el Comité del Plan Estratégico, definirá los Objetivos a seguir. La determinación de los Objetivos constituye la etapa clave de todo el proceso de planificación estratégica, y son una extensión lógica de la Misión, que hacen referencia a los fines a largo plazo hacia los que se dirige nuestra institución académica en el futuro.

Finalmente, las líneas de acción a desarrollar suponen la aplicación concreta de actuaciones que permitirán alcanzar los Objetivos expresados en cada uno de los Ejes Estratégicos del Plan. Las líneas de acción propuestas serán priorizadas por los diferentes grupos y sometidas a la validación del Comité.

Para el desarrollo de esta fase se constituirán Grupos de Trabajo, compuestos por miembros de la AEALCEE y representantes de otros grupos de interés. Estos Grupos de Trabajo, también llamados Grupos Focales, serán concebidos como un mecanismo de participación directa y abierta de la comunidad

universitaria en la elaboración del Plan. La composición y elección de los miembros de los Grupos de Trabajo será determinada por el Comité del Plan Estratégico.

FASE V. DEFINICIÓN DEL CUADRO DE MANDO

El establecimiento del cuadro de mando es un instrumento esencial dentro de la Planificación Estratégica al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los propósitos previamente establecidos mediante indicadores. Es imprescindible, por tanto, que éstos sean coherentes con los Objetivos Estratégicos fijados.

La Norma UNE 66175:2003 define un cuadro de mando como una “Herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones, y que recoge un conjunto coherente de indicadores que proporcionan a la alta dirección y a las funciones responsables una visión comprensible del negocio o de su área de responsabilidad. La información aportada por el cuadro de mando permite enfocar y alinear los equipos directivos, las unidades de negocio, los recursos y los procesos con las estrategias de la organización”.

El cuadro de mando recoge los principales indicadores y los presenta de un modo claro y útil. Es un sistema que nos informa de la evolución de los resultados fundamentales de la organización. Permite monitorizar, controlar y gestionar los procesos de una organización a través de códigos semafóricos que establecen alertas con las que disponer de una visión completa del rendimiento de la organización. Los indicadores de cumplimiento, evaluación, eficiencia y eficacia contenidos en ellos ofrecen una visión completa de la organización y su rendimiento, permitiendo comprobar, por ejemplo, si la actividad diaria está alineada con la estrategia institucional o interpretar lo que está ocurriendo y saber si debemos tomar medidas de mejora.

El cuadro de mando ha de presentar sólo aquella información que sea imprescindible, de una forma sencilla y por supuesto, sinóptica y resumida, contribuyendo a reducir la incertidumbre

Una vez validadas las Líneas de Acción por el Comité del Plan Estratégico, corresponderá a la Comisión Técnica, la definición de los siguientes elementos del Cuadro de Mando: Indicadores; Responsables; Metas; Calendario; Medios/recursos; Seguimiento/evaluación.

El cuadro de mando ha de someterse a un proceso de mejora continua, manteniendo, modificando, suprimiendo indicadores o creando otros nuevos, cuando las circunstancias lo aconsejen. Es necesario ajustarlos si es necesario a situaciones concretas para hacerlos realistas y alcanzables.

FASE VI. SÍNTESIS, REDACCIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Esta fase será realizada por la Comisión Técnica del Plan Estratégico, que redactará el borrador del Plan Estratégico, cuidando que la Visión definida inicialmente quede refrendada en los Objetivos y éstos sean acordes con la Misión.

Una vez finalizada la elaboración del borrador del Plan Estratégico, la Comisión Técnica lo remitirá al Comité del Plan Estratégico para su revisión, debate, análisis y realización de las modificaciones oportunas.

FASE VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El proceso de dirección estratégica del CEUCA no concluirá con la aprobación definitiva del Plan Estratégico, sino que exige a partir de dicho momento el seguimiento del mismo. Este seguimiento ha de abarcar tanto a la implantación, como al cumplimiento de las propias Líneas de Acción.

Para evaluar el grado de ejecución del Plan Estratégico, la Comisión Técnica elaborará una metodología que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite la dirección estratégica por parte de los Órganos de Gobierno; así como que garantice la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios que puedan darse. Debe ser, por tanto, un documento dinámico que permita adaptarse a las circunstancias de cada momento, ya que un plan que no se mide, revisa y prevé medidas para su corrección, vería su eficacia reducida.

Además, y tal como se ha indicado en la Fase I de Planificación, el Comité Técnico del Plan Estratégico será responsable de controlar el proceso de seguimiento y verificación del cumplimiento de los objetivos definidos a nivel institucional y de cada unidad organizativa.

CRONOGRAMA ORIENTATIVO DEL PROCESO DE ELABORACIÓN

FASE DE PLANIFICACIÓN (1 MES)

Elaboración de las bases metodológicas.

Constitución del Comité del Plan Estratégico.

Formación al Comité del Plan Estratégico.

Convocatoria pública de participación en Grupos de Trabajo.

FASE DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO (4 MESES)

Sesiones de trabajo del Comité del Plan Estratégico.

Constitución de los Grupos de Trabajo.

Formación a Grupos de Trabajo.

Sesiones de trabajo de los Grupos de Trabajo.

Integración del trabajo realizado por los Grupos.

Validación de las Líneas de Acción.

Diseño del Cuadro de Mando.

FASE DE APROBACIÓN Y DESPLIGUE

Aprobación por los órganos de gobierno.

Difusión y despliegue.