



Metodología para el despliegue estratégico de las unidades de gestión.

Ámbito:	III Plan Estratégico 2021-2025. Despliegue y seguimiento estratégico.
Elaborado por:	Servicio de Planificación y Evaluación. Asesoría Técnica de Calidad. Antonio Martínez Olea/Ana Isabel Uceda Cobas
Dirigido y Aprobado por:	Vicerrectorado de Estrategia y Gestión del Cambio
Fecha de elaboración:	31/01/2023

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

1.- JUSTIFICACIÓN.....	2
2.- PROPOSITO Y OBJETIVOS.	2
3.- METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS FUNCIONALES DE LAS UNIDADES.....	3
3.1.- FASE DE ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTRATÉGICO.....	3
3.2.- FASE DE IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS FUNCIONALES DE LAS UNIDADES CON IMPACTO EN EL SICG-SUA	3
3.3.- FASE DE IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	4
ANEXO- Conceptos clave	5

 Universidad de Jaén	III Plan Estratégico 2021-2025. Despliegue y seguimiento estratégico. Unidades de Gestión	Revisión	Edición: 00
		Fecha	31/01/2023

1.- JUSTIFICACIÓN.

El presente documento se enmarca en la **estructura de dirección estratégica** de la Universidad de Jaén establecida en el III Plan Estratégico 2021-2025 y en el **desarrollo del objetivo estratégico (OE7)** que incide en la corresponsabilidad en la gobernanza estratégica, desplegando como una de sus prioridades estratégicas: *“Avanzar en el sistema de dirección estratégica de la institución de manera que se simplifique y favorezca la alineación de los niveles estratégico, táctico y operativo”* (O7.1), así como el modo de alcanzarlas .

En consecuencia, el correspondiente despliegue estratégico se ha materializado, a nivel táctico y operativo, en planes directores¹. y planes operativos anuales, quedando pendiente el establecimiento de la secuencia, de este despliegue, en los servicios y procesos desarrollados por las estructuras técnicas de gestión² que dan soporte a las funciones básicas y servicios complementarios.

Bajo este contexto, la gestión del SIGC-SUA³, posibilita dar respuesta a la secuencia **Estrategia/ gestión directiva/gestión operativa mediante la identificación de objetivos de calidad que, transversalmente, se despliegan en todo la estructura de procesos, permitiendo, a su vez, detectar** las acciones de mejoras específicas en relación con la prestación de servicios de las Unidades.

Por último, este marco, en el que se incluye el **sistema de gestión global** institucional implementado bajo la perspectiva del Modelo EFQM 2020, ha de ser la base sobre el que se desarrollen los ámbitos de ejecución asegurando, a su vez, una visión integrada que garantice que la gestión se vincula coherentemente con las estrategias y por ende, con el establecimiento de condiciones necesarias para el desarrollo de los proyectos de cambio y transformación que se incluyen en los objetivos y prioridades estratégicas.

2.- PROPOSITO Y OBJETIVOS.

Propósito: Presentar una metodología que permita secuenciar la identificación de objetivos que, a nivel funcional, han de realizar las Unidades para contribuir al despliegue del III Plan Estratégico de la UJA.

Objetivos:

1. Incluir en la planificación de las Unidades su contribución a las prioridades estratégicas establecidas en el PEUJA3-25, a los planes directores y a los planes anuales operativos, garantizando el seguimiento del despliegue estratégico, así como el avance en la integración del sistema de información institucional.
2. Alinear y, en su caso, adaptar y desarrollar el sistema de procesos y de mejora continua del SIGC-SUA para dar respuesta a los cambios y transformaciones que puedan derivarse del despliegue estratégico.

No obstante, en una primera fase, la metodología se centrará en el desarrollo del objetivo 2 y, por tanto, será aplicable al ámbito del SIGC-SUA.

¹ [Planes Directores aprobados.](#)

² En este documento se denominarán como “Unidades” a las estructuras técnicas de gestión que están incluidas en el SIGC-SUA y que se corresponde con los Servicios y Unidades de las Relaciones de Puestos de trabajo del personal PAS.

³ Sistema de Gestión Integrado de Calidad de los Servicios y Unidades Administrativas, conformado con la Norma UNE-EN ISO 9001:2015.

 Universidad de Jaén	III Plan Estratégico 2021-2025. Despliegue y seguimiento estratégico. Unidades de Gestión	Revisión	Edición: 00
		Fecha	31/01/2023

3.- METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS FUNCIONALES DE LAS UNIDADES.

El desarrollo de la metodología exige la identificación y comprensión de una serie de conceptos que se concretan como Anexo de este documento.

3.1.- FASE DE ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTRATÉGICO.

Para facilitar esta fase se aporta un Excel con una propuesta de correlación entre las acciones estratégicas, tácticas y operativas y las Unidades, lo que no impide incluir las indicaciones/observaciones que al respecto quieran proponer las Unidades.

De esta forma, en la correspondiente tabla figuran relacionados los objetivos y prioridades estratégicas del PEUJA3-25, así como los objetivos y líneas de actuación correspondientes a los planes directores y los planes operativos anuales. A su vez, cada objetivo/línea de actuación se ha asociado al órgano directivo y Unidad responsable de su ejecución, identificada, esta última, en función de las funciones y ámbitos de gestión que tiene atribuidas, si bien, en algunos casos, la responsabilidad no está acotada a una única Unidad y el alcance afecta transversalmente a distintas unidades.

De forma práctica, en la columna “Servicio que coordina” cada Unidad deberá validar su implicación directa en la ejecución del despliegue estratégico y más concretamente del plan operativo 2023.

En la columna “Servicio / Unidad implicados (según aparece en Plan Director correspondiente)” figuran las Unidades afectadas genéricamente por tratarse de un objetivo transversal y contemplado expresamente en el Plan Director.

El resultado de esta fase es que cada Unidad haya identificado y establecido su **mapa de implicación en el despliegue estratégico**.

3.2- FASE DE IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS FUNCIONALES DE LAS UNIDADES CON IMPACTO EN EL SICG-SUA

El objetivo de esta fase es establecer las acciones que, a nivel de gestión técnica, han de desarrollar las Unidades para dar respuesta a las acciones estratégicas que adopta la dirección y que inciden directamente en el SICG-SUA.

Para ello, cada Unidad deberá identificar cuáles de las acciones del “PLAN OPERATIVO ANUAL (2023)” tienen, o no, impacto en SICG-SUA.

Si la respuesta es afirmativa implicará que la Unidad deba concretar el objetivo funcional a implementar para su cumplimiento y clasificar su naturaleza y alcance aplicando los siguientes criterios:

1. Si el despliegue del objetivo funcional implica la ampliación de mejora de un servicio o la implantación de nuevos servicios complementarios a gestionar por las Unidades que no estén asociados a ningún proceso de gestión, se calificará como **nuevo proceso**.

 Universidad de Jaén	III Plan Estratégico 2021-2025. Despliegue y seguimiento estratégico. Unidades de Gestión	Revisión	Edición: 00
		Fecha	31/01/2023

2. Tanto si conlleva una revisión significativa de algunos de los elementos del sistema de procesos o si su despliegue solo exige algún ajuste en el actual sistema de procesos figurará como **mejora del proceso**.

En ambos casos, el despliegue del objetivo funcional se realizará mediante un **proyecto o plan específico** que podrá acotarse temporalmente y con objetivos determinados que concluye en la consecución de una meta.

3. En el caso que el objetivo funcional haga referencia a un proceso de mejora ya iniciado pero que está sin concluir se clasificará como **continuidad del proceso de mejora**.
4. Si la naturaleza del objetivo solo supone la realización de actividades ya integradas en la gestión de los procesos y servicios que presta la Unidad, se señalará como **actividad del proceso/servicio**.

En el caso que las acciones del “PLAN OPERATIVO ANUAL (2023)” **no repercutan en el SIGC-SUA**, su despliegue queda condicionado a los cauces que, al efecto, determinen los órganos directivos y en consecuencia **no será necesario definir ni clasificar el objetivo funcional**.

En la siguiente tabla se visualiza algunas de las posibilidades descritas como ejemplos orientativos para la cumplimentación de la tabla Excel:

Plan operativo estratégico	Impacto en el SIGC-SUA	Objetivo funcional	Clasificación del objetivo
Optimizar el sistema de encuestas de la UJA relacionadas con la actividad y calidad docentes	SI	Implementar una nueva plataforma para la realización de encuesta de opinión del alumnado	Mejora del proceso
Seguimiento tercera encuesta de clima laboral	SI	Obtener información sobre los resultados de la encuesta de clima laboral	Actividad del proceso/servicio
Elaborar el reglamento de la comisión de evaluación del programa Docentia	No		
Facilitar el análisis y la mejora de los resultados de las tasas académicas de las titulaciones	SI	Publicar los resultados de las tasas académicas en la web institucional	Actividad del proceso/servicio

El resultado de esta fase es que cada Unidad tenga identificado su **Cuadro de Planificación de Objetivos Funcionales** con impacto en el SIGC-SUA.

3.3.- FASE DE IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO.

Establecido el **Cuadro de planificación de los objetivos funcionales** corresponderá a las Unidades gestionar la implementación de los objetivos funcionales, de acuerdo a las siguientes premisas:

- 1.- Cuando se trate de objetivos calificados como **nuevo proceso o mejora del proceso** quedarán incluidos en las **acciones de mejora** que proponen las Unidades en sus correspondientes informes de gestión del SIGC-SUA. La gestión puede realizarse mediante las fichas de acciones de mejora del SIGC-SUA indicando la procedencia estratégica de la acción.

 Universidad de Jaén	III Plan Estratégico 2021-2025. Despliegue y seguimiento estratégico. Unidades de Gestión	Revisión	Edición: 00
		Fecha	31/01/2023

2.- Los objetivos clasificados como **continuidad del proceso de mejora o actividad del proceso/servicio** se gestionarán mediante los procedimientos establecidos en el del SIGC-SUA para su realización y seguimiento.

3.- El Comité de Calidad del SIGC-SUA valorará aquellos objetivos funcionales que por ser de aplicación transversal a varias o a la totalidad de las Unidades y que tengan incidencia en el sistema de procesos y de mejora continua se gestionen como objetivos de calidad del SIGC-SUA.

4.- El sistema de seguimiento de la implantación quedará integrado en el protocolo de seguimiento del plan estratégico, de acuerdo con las indicaciones que los órganos responsables establezcan.

5.- Sin perjuicio de lo anterior, los objetivos funcionales asociados a procesos tendrán, además, el seguimiento que se incluye en los procedimientos de revisión y mejora del SIGC-SUA. A tal efecto, Coordinación técnica del SIGC-SUA elaborará una propuesta al Comité de Calidad para su integración en el SIGC-SUA y, en su caso, las revisiones de la documentación del SIGC-SUA.

ANEXO- Conceptos clave

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: objetivos institucionales que dan respuesta a los retos identificados en el análisis estratégico y que sirven para integrar en un propósito común las acciones de todas las estructuras de decisión y gestión, constituyendo la base de la dirección estratégica de la Universidad.

DESPLIEGUE ESTRATÉGICO: conjunto de elementos de gestión que permiten desarrollar los objetivos estratégicos. Hace referencia a un sistema desagregado y escalonado de herramientas de gestión que las distintas estructuras de dirección y técnicas utilizan para hacer operativa la contribución a la consecución de los objetivos de dirección estratégica.

PRIORIDAD ESTRATÉGICA: primer nivel de desagregación de los objetivos estratégicos en el que se concretan ámbitos de ejecución, se especifican las respuestas a los retos identificados y a los proyectos de cambio y transformación. Sirven de base para reforzar o identificar los planes directores.

PLANES DIRECTORES (SECTORIALES): herramienta de gestión directiva en la que se planifican líneas de actuación para el desarrollo de las prioridades estratégicas en los distintos niveles de ámbitos sectoriales del funcionamiento de la Universidad

PLANES OPERATIVOS DE DIRECCIÓN: planificación anual de acciones operativas para desarrollar los Planes Directores y los programas de Dirección sectoriales alineados con el III Plan Estratégico.

NIVEL OPERATIVO TÉCNICO: referido al ámbito de la gestión que corresponde por su naturaleza técnica a las estructuras organizativas de Servicios/Unidades. Su delimitación viene determinada por la naturaleza de las funciones y ámbitos atribuidos al Personal de Administración y Servicios.

OBJETIVOS FUNCIONALES DE LAS UNIDADES: hace referencia a la planificación de las Unidades para el despliegue estratégico, sujeta a seguimiento y medición en el marco general del seguimiento estratégico, quedando en este integrados los tres niveles de gestión universitaria: Gobierno, Ejecución directiva y Ejecución técnica. Los “objetivos funcionales” quedan diferenciados de otros objetivos que las unidades aplican en sus procesos de mejora continua.