

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	<b>PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.</b>	Fecha	Abril 2017
		Servicio de Planificación y Evaluación	

## INFORME DEL PROCESO DE AUTO-EVALUACIÓN PERFIL V6.0.

<b>Ámbito:</b>	Desarrollo del Modelo de Excelencia EFQM en la Universidad de Jaén.
<b>Descripción</b>	Informe del proyecto y proceso de auto-evaluación Perfil V6.0.
<b>Elaborado por:</b>	Servicio de Planificación y Evaluación.

Datos de la persona de contacto:

Dirección	Julio Terrados Cepeda, Delegado del Rector Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación	953 212050 953 211961 drplanificacion@ujaen.es
Gestión	Antonio Martínez Olea, Gestor del Proyecto	953 21 22 45- 680 23 33 73 amolea@ujaen.es

### I. JUSTIFICACIÓN, FINALIDAD Y ALCANCE.

El Proyecto EFQM 2016 se enmarca en la decisión del Consejo de Dirección de la Universidad de Jaén de continuar avanzando en la gestión excelente utilizando como referente el Modelo EFQM como instrumento de evaluación y mejora, que a su vez desarrolla la estrategia de la Universidad de *Avanzar hacia la excelencia mediante el desarrollo de modelos de referencia que aporten una visión global e integrada de la gestión.*

La Universidad de Jaén dispone, desde el año 2015, del Sello de Excelencia Europea EFQM 400+, que reconoce su compromiso con la calidad y la excelencia de su gestión. Tras el reconocimiento se inició la fase de implantación del plan de mejora resultante del proceso de autoevaluación y del informe externo de evaluación. Transcurrido dos años, de nuevo se inicia el ciclo de autoevaluación, elaboración de la Memoria y presentación al reconocimiento del nivel de excelencia con evaluación externa.

En síntesis estos ciclos tienen como finalidad potenciar las fortalezas actuales de gestión, identificar, diagnosticar y priorizar áreas de mejora y ser reconocida por el nivel de excelencia que se va alcanzando en la gestión.

### II. ENFOQUE METODOLÓGICO.

Para este segundo ciclo, los elementos metodológicos básicos han sido los siguientes:

1. Compromiso efectivo de implicación y participación.
2. Revisión del cuadro de indicadores de resultados y actualización de datos según ciclo de evaluación.
3. Análisis de resultados, implantación de acciones de mejora, interrelación Plan Estratégico II revisado y revisión de enfoques.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	<b>PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.</b>	Fecha	Abril 2017
		Servicio de Planificación y Evaluación	

4. Elaboración del cuestionario de información (análisis de aspectos relevantes dos últimos años) por responsables funcionales y técnicos.
5. Realización de la auto-evaluación mediante el cuestionario y la Herramienta Perfil V.6.0.
6. Formalización del expediente de reconocimiento del sello de Excelencia Europea.
7. Elaboración de la Memoria EFQM.
8. Valoración y aprobación por Dirección de los documentos del proyecto.
9. Comunicación y difusión de la documentación del proyecto.
10. Evaluación externa.

### III. CRONOGRAMA EJECUTADO DEL PROYECTO.

El Proyecto se ejecuta entre el mes de mayo de 2016 a abril de 2017.

### III. ACTUACIONES REALIZADAS

#### 1. Revisión del cuadro de indicadores de resultados y actualización de datos según ciclo de evaluación.

Se realiza la revisión del cuadro de indicadores, con la eliminación, modificación y ampliación, así como la actualización de los datos. Se elabora la ficha de análisis de indicadores para la totalidad de estos, procediéndose a su distribución a los responsables funcionales de dirección y su posterior difusión pública.

[Enlace en web EFQM](#)

#### 2. Análisis de resultados, implantación de acciones de mejora, interrelación Plan Estratégico II revisado y revisión de enfoques.

Se elabora cuadro interrelacionado de indicadores EFQM con Plan Estratégico y cuadro de indicadores de los sistemas de gestión (SIGC-SUA) e Informe de Progreso Social del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Se realiza informe de planificación y revisión de la implantación del primer plan de mejora EFQM.

#### 3. Elaboración del cuestionario de información (análisis de aspectos relevantes dos últimos años) por responsables funcionales y técnicos.

Se cumplimenta el cuestionario de información de aspectos y resultados relevantes de la gestión, tras el procesamiento en la información, se incorporan como, enfoque y evidencias.

#### 4. Realización de la auto-evaluación mediante el cuestionario y la Herramienta Perfil V.6.0.

En este ciclo se decide que la auto-evaluación tendrán fundamentalmente un carácter técnico (es la segunda) y se realiza por los técnicos del Servicio de Planificación y Evaluación (5

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	<b>PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.</b>	Fecha	Abril 2017
		Servicio de Planificación y Evaluación	

miembros). Todos ellos son evaluadores acreditados por el Club de Excelencia en la Gestión, con amplia experiencia en evaluaciones EFQM. El resultado es revisado por el Consejo de Dirección y publicado.

- **EQUIPOS DE AUTO-EVALUACIÓN.**
  - Antonio Martínez Olea. Asesor Técnico de Calidad. Coordinador de la Autoevaluación.
  - Jacinto Fernández Lombardo. Jefe del Servicio de Planificación y Evaluación.
  - Luis Espinosa de los Monteros Moreno. Asesor Técnico de Calidad.
  - Jesús Díaz Ortiz. Asesor Técnico de Calidad.
  - Ana Isabel Uceda Coba. Asesora Técnico de Calidad.

#### ▪ **DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PROCESO.**

1. Tras las reuniones iniciales, se comienza por los evaluadores la evaluación individual de la totalidad de los criterios.
2. Tras finalizar la evaluación individual, se realiza análisis de consenso, reuniones de consenso y la agrupación de puntos fuertes y áreas de mejora, las evidencias de los despliegues y la puntuación final otorgada.
3. Se realiza el documento de agrupación de puntos fuertes y áreas de mejora por ámbitos de gestión con interrelación con Plan estratégico. Se elabora el 2º Plan de mejora EFQM (Inicial) de acuerdo con una metodología de priorización.
4. Remisión, debate y aprobación por Consejo de Dirección de la documentación

#### **METODOLOGÍA VALORACIÓN ÁREAS DE MEJORA.**

##### **1.- Valoración relevancia de la mejora.**

¿Considera que la mejora es relevante para la gestión excelente de la Universidad?

##### **2.- Valoración impacto de la mejora.**

¿Cuál es el impacto que la mejora puede tener para mejorar los resultados de la gestión en un plazo de un año, aproximadamente?

##### **3.- Valoración de la capacidad para implantar la mejora.**

¿Cuál es la capacidad actual para implantar la mejora en un plazo de un año, aproximadamente?

VALORACIÓN DE LAS ÁREAS DE MEJORA.

Escala: Alto (5) Medio (3) Bajo (1).

#### **5. Elaboración de la Memoria EFQM.**

La propuesta de Memoria EFQM se elabora por el equipo técnico evaluador del Servicio de Planificación y Evaluación con la Dirección Julio Terrados Cepeda, Delegado del Rector para la Planificación Estratégica y la Calidad, siendo, paralelamente analizado por los miembros del Consejo de Dirección.

#### **6. Valoración y aprobación por Dirección de los documentos del proyecto.**

El Consejo de Dirección en pleno, valora y aprueba la memoria EFQM 2016.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	<b>PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.</b>	Fecha	Abril 2017
		Servicio de Planificación y Evaluación	

## 7. Comunicación y difusión de la documentación del proyecto.

La comunicación oficial por el Rectorado se realiza mediante correo a toda la comunidad universitaria (17-04-2017). Los documentos están disponibles en:

[Enlace en web EFQM](#)

## 8. Evaluación externa.

La evaluación externa se realiza los días del 24 al 26 de abril de 2016. El equipo evaluador externo está formado por:

- Carlos Jiménez Matoso, (AENOR) Coordinador.
- Pablo Arranz Val. Evaluador del Club de Excelencia en la Gestión. Director de Departamento de la Universidad de Burgos
- Manuel Macías García. Evaluador del Club de Excelencia en la Gestión. Profesor de la Universidad de Cádiz
- Carme Melsió Núñez. Evaluador del Club de Excelencia en la Gestión. Directora de Calidad de la Universidad de Barcelona.



UNIVERSIDAD DE JAÉN

# PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.

Fecha

Abril 2017

Servicio de Planificación y Evaluación

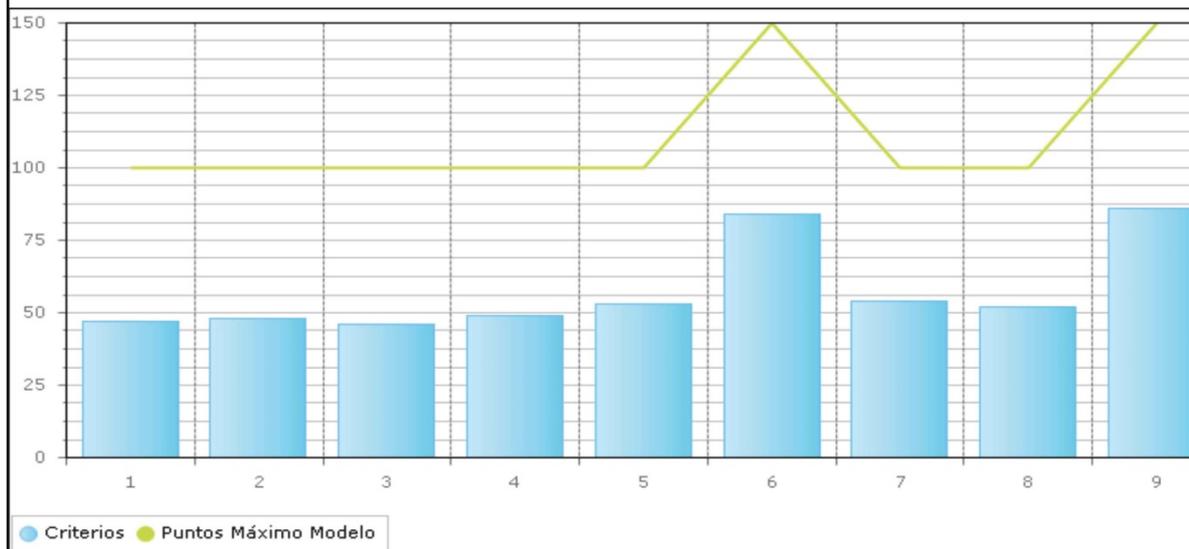
## IV. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN.

### 1. Informe de Resultados total del Cuestionario Perfil V. 6.0. 2016.



## Informe Autoevaluación

	Puntos Máximo Modelo	Puntos Modelo Organización.	Porcentaje Modelo Organización.
Liderazgo	100	47	47%
Estrategia	100	48	48%
Personas	100	46	46%
Alianzas y Recursos	100	49	49%
Procesos, Productos y Servicios	100	53	53%
Resultados en los Clientes	150	84	56%
Resultados en las Personas	100	54	54%
Resultados en la Sociedad	100	52	52%
Resultados Clave	150	86	57%
<b>Total</b>	<b>1000</b>	<b>519</b>	<b>52%</b>





UNIVERSIDAD DE JAÉN

# PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.

Fecha

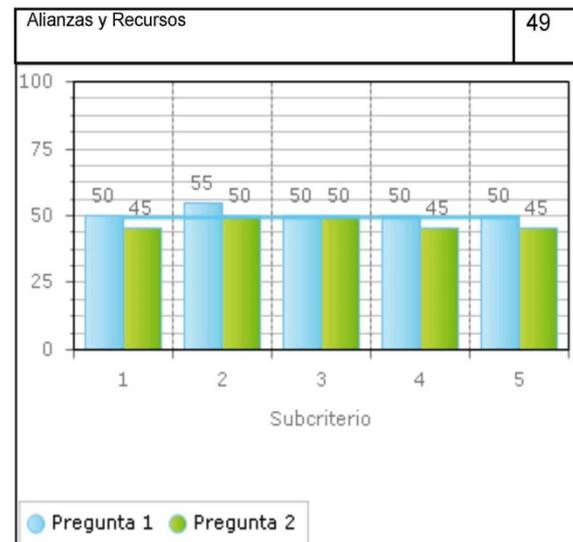
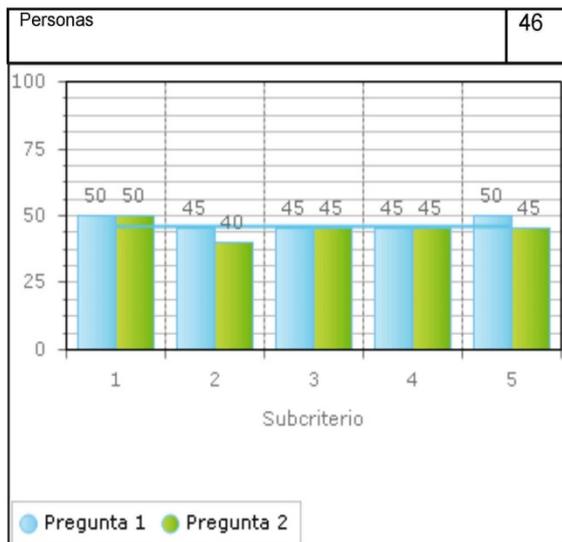
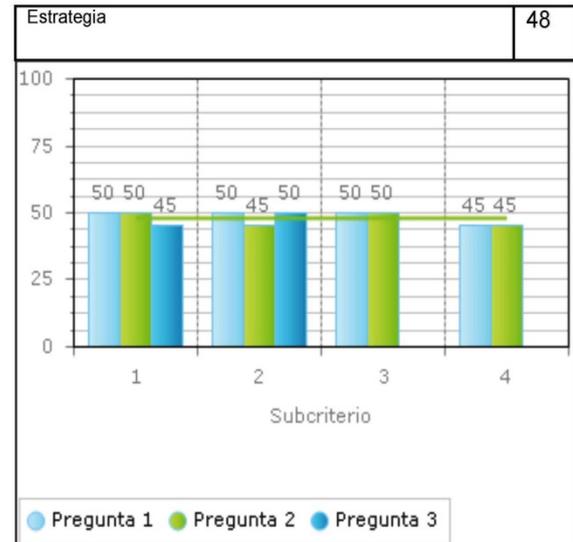
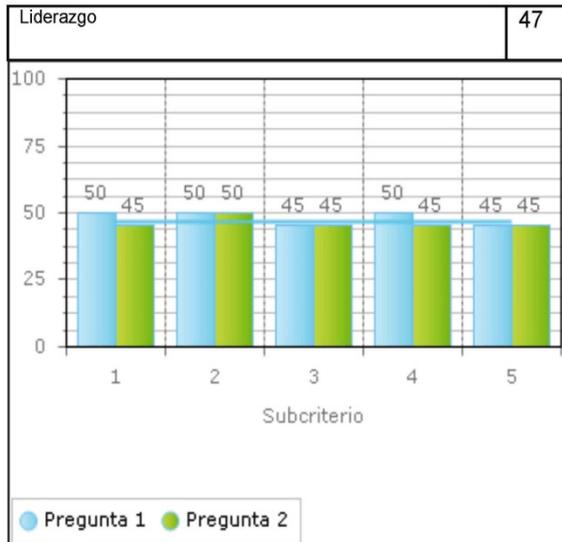
Abril 2017

Servicio de Planificación y Evaluación

## 2. Informe detallado de Resultados por criterios del Cuestionario Perfil V. 6.0. 2016



### Informe resultados de criterios





UNIVERSIDAD DE JAÉN

# PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.

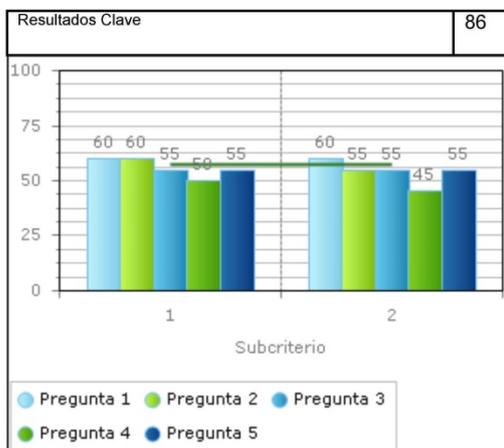
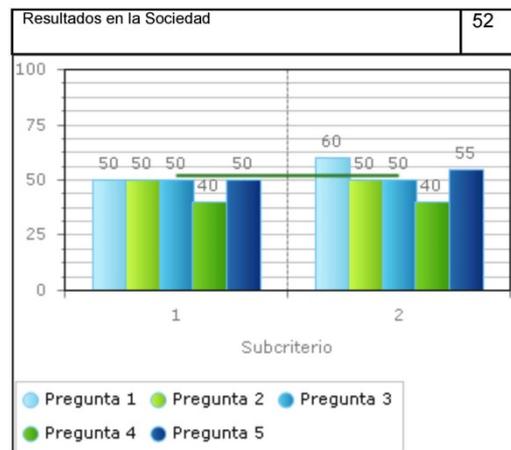
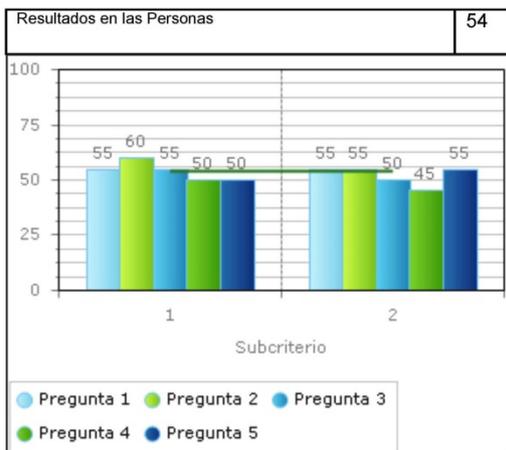
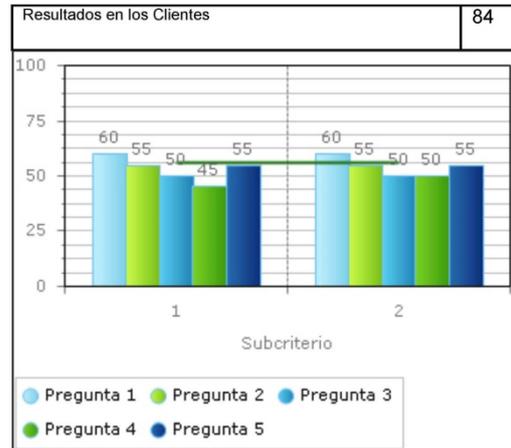
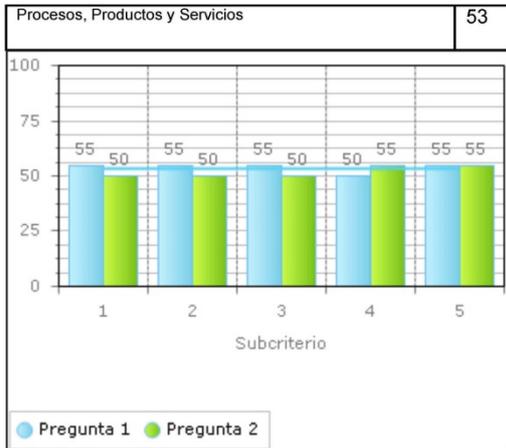
Fecha

Abril 2017

Servicio de Planificación y Evaluación

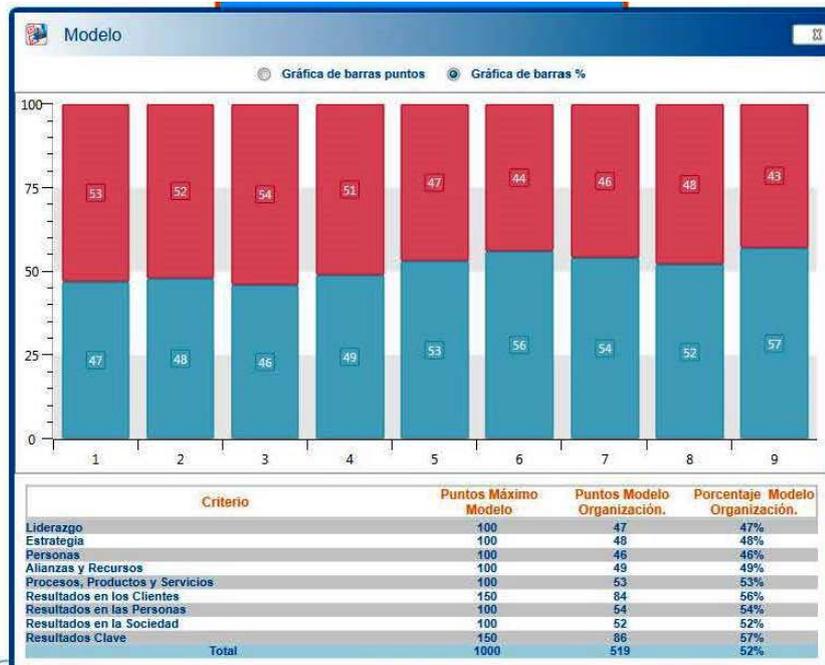


## Informe resultados de criterios



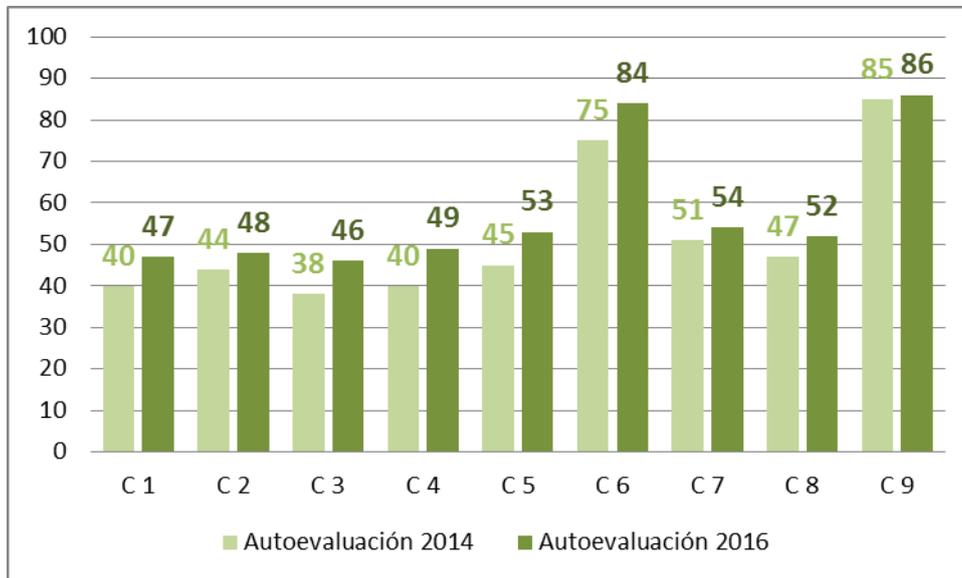


3. Informe detallado de Resultados por criterios del Cuestionario Perfil V. 6.0. 2016. Gráfica Puntos y porcentajes

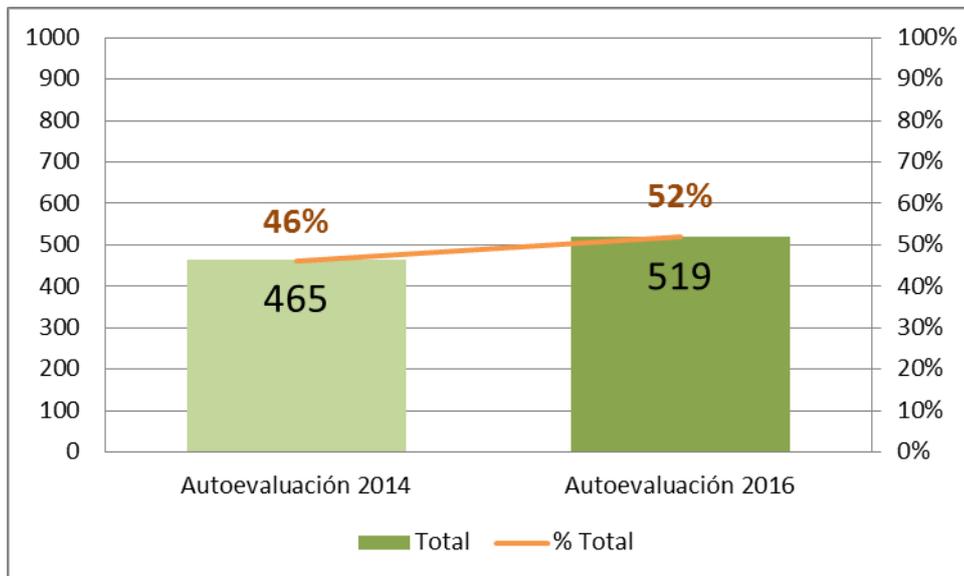


#### 4. Comparativas auto-evaluación 2014- 2016

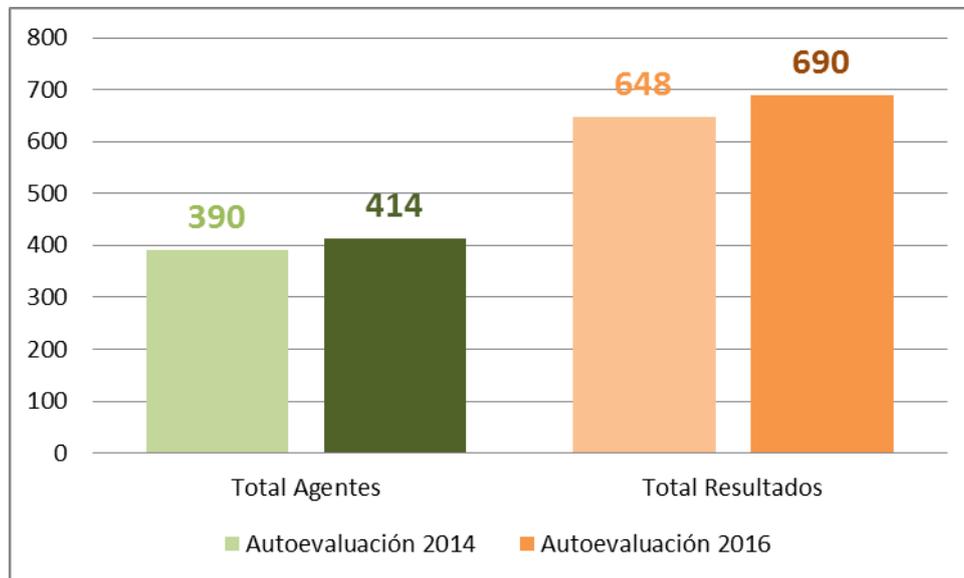
##### Evolución por criterios.



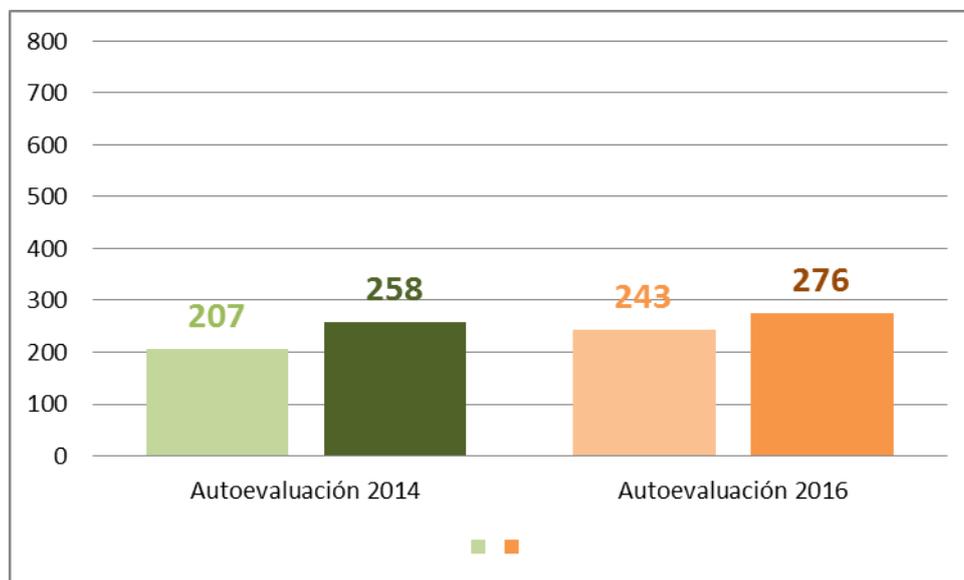
##### Evolución total en puntos y porcentaje respecto al Modelo EFQM.



**Evolución total en puntos agrupados por criterios agentes facilitadores y criterios por resultados.**



**Evolución Agrupación puntos por criterios agentes facilitadores y por criterios por resultados.**



 UNIVERSIDAD DE JAÉN	<b>PROYECTO EFQM. 2016. UNIVERSIDAD DE JAÉN.</b>	Fecha	Abril 2017
		Servicio de Planificación y Evaluación	

5. Evidencias de informe y gráficos Perfil V.6.0 (ver archivo adjunto)

- Relación detallada de Puntos Fuertes y Áreas de Mejora.
- Reporte detallado de evidencias de evaluación.

6. Relación de Áreas de Mejora (Informe Interno agrupado por áreas de gestión y priorizadas).

### ÁREAS DE MEJORA POR ÁMBITOS DE GESTIÓN (EFQM).

#### 1. Planes de Mejora. Priorización de las Áreas de Mejora tras el proceso de autoevaluación. Alineamiento Plan estratégico.

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>1. Plan de liderazgo.</b> 1.1. Elaborar un plan que active las competencias directivas (extender al ámbito funcional y de gestión). 1.2. Determinar actuaciones de liderazgo enfocadas a la evaluación, seguimiento, mejora y aprendizaje.	1a. 3c. 3d.	RS22

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>2. Plan de Innovación.</b> 2.1. Aplicar el marco de referencia para el impulso de la innovación en el cambio y la mejora de la gestión de la Universidad potenciando mecanismos de seguimiento de eficacia, eficiencia e impacto. 2.2. Constituir grupos para la innovación en procesos/servicios (grupos transversales de la comunidad universitaria que incorporen a aliados y proveedores). 2.3. Reforzar el plan de incentivación y reconocimientos extensivo a todos los ámbitos para potenciar las aportaciones creativas y emprendedoras que incidan en la innovación de la gestión, de los servicios académicos y el ámbito de investigador y de transferencia.	1e. 3c. 5a. 5b	RS41 RS43

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>3. Plan de Benchmarking.</b> 3.1. Diseñar y desarrollar el Plan de benchmarking, que incorpore la sistemática para su realización en los distintos ámbitos de la gestión y el análisis de sus resultados de eficacia y efectos internos. 3.2. Ámbitos: a) Prestación de servicios más innovadores en el ámbito universitario (contraste del valor los servicios que presta la UJA), b) evaluaciones comparativas de los indicadores de rendimiento operativo de los procesos y de los niveles de los compromisos de calidad asociados a la prestación de servicios, c) reforzar la sistemática de evaluaciones comparativas de los indicadores de percepción, resultados clave y rendimientos. 3.3. Potenciar la realización de estudios periódicos e informes/estudios de prospectiva del contexto universitario y del entorno, reforzando la información comparativa.	1c. 1e. 2a. 2b. 2c. 3a. Criterio 4 y 5. Criterios resultados	RS31 RS32

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>4. Plan de Revisión y Mejora del sistema de información de los grupos de interés.</b> 4.1. Perfeccionar, ampliar y extender los sistemas de conocimiento y los mecanismos directos de identificación de necesidades y expectativas de todos los grupos de interés. 4.2. Reforzar el sistema de comunicación con clientes, así como el análisis de su eficacia para potenciar la obtención de información directa y cualitativa sobre los factores de éxito y mejorar su gestión y relaciones. 4.3. Revisar el sistema de gestión de quejas, sugerencias, reclamaciones y felicitaciones, potenciando la integración y seguimiento de los distintos canales y responsabilidades, así como su aplicación efectiva en la identificación de mejoras en la calidad de los servicios que presta la Universidad. 4.4. Revisar y mejorar el sistema de encuestas: Estudiantes, evitar duplicidades; ampliación en todos los niveles de titulaciones; análisis de interrelación de las distintas encuestas. Hacer más visible y efectiva la utilización de las encuestas en la identificación y aplicación de mejoras en los ámbitos de los procesos, servicios y relaciones con los clientes. 4.5. Mejorar la sistemática para conocer las percepciones de la sociedad.	1c. 2a. 3a. 5d. 5e	RS81 RS53

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>5. Plan de Revisión y Mejora del sistema de información del rendimiento operativo.</b> 5.1. Implementación del Plan perfeccionamiento SIUJA (sistema de información de datos de la UJA), reforzando la función de la información (datos) en las estructuras de gestión mediante la integración de cuadro mando de indicadores estratégicos y el cuadro mando de EFQM. 5.2. Reforzar el sistema de información con Indicadores de eficiencia del rendimiento operativo.	1b, 2b,	RS32

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>6. Plan de Mejora de Gestión y Despliegue Estratégico.</b> 6.1. Estructuras-capacidades: Desarrollar las previsiones del PEUJA II sobre los recursos organizativos. Realizar el análisis de la eficacia y eficiencia de las estructuras organizativas para adecuarlas a la implantación de estrategias y los sistemas de gestión. 6.2. Avanzar en el alineamiento de los planes de mejora con las actuaciones planificadas en el PEUJA II, evaluando los impactos y su eficacia en el sistema de informes. 6.3 Reforzar la integración estratégica de todos los resultados: a) resultados de los distintos centros de decisión y gestión, b) actuales cuadros de indicadores de rendimiento operativo, c) sistema de objetivos, d) Cuadro de Mando Integral estratégico de la Universidad, e) resultados de grupos de interés (factores de éxito).	1b. 1e. 2a. 2b. 2c. 2d. 1b.	RS41 RS43 RS32 RS31

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>7. Plan de Mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.</b> 7.1. Establecer la Política de calidad integrada de la Universidad. 7.2. Revisar el actual sistema de procesos: a) adecuación al desarrollo del PEUJA II, b) procesos más transversales, que permita visualizar de forma más integrada los niveles estratégicos, directivos, tácticos y operativos, c) interrelación de los procesos de los actuales sistemas de gestión, d) Desarrollar documentalmente los procesos	1b. 1e. 2d. 5a.	RS81 RS83



estatutarios de gobierno y dirección (sistema documental de procesos UJA).		
--	--	--

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<p><b>8. Plan de Mejora de la Gestión de las Personas.</b></p> <p>8.1. Ampliar el sistema integrado de gestión de los RRHH en un mapa de procesos que integre todos los procedimientos y planes actualmente implantados.</p> <p>8.2. Sistematizar la identificación de los resultados en la gestión de las personas y su análisis (indicadores de rendimiento y percepciones, incluidas comparativas externas) para aplicar el aprendizaje, mejora y perfeccionamiento (planes de mejora definidos).</p> <p>8.3. Revisar y mejorar la asignación y metodología de evaluación de objetivos de Unidades e individuales.</p> <p>8.4 Establecer las metodologías para el análisis de la eficiencia e impactos de las actividades de formación, de los Planes de formación anual, así como para la formulación de objetivos de desarrollo competencial en contraste con las necesidades identificadas.</p> <p>8.5. Establecer políticas y protocolos para realizar actuaciones sistemáticas de reconocimientos colectivos e individuales por la contribución a las estrategias de la universidad, objetivos, implicación en la excelencia y comportamientos en valores: a) programa de buenas prácticas en la gestión y mejores sugerencias, b) plan de incentiación y reconocimientos de las aportaciones creativas y emprendedoras que incidan en la innovación de la gestión, implicación en la excelencia y comportamiento de valores.</p> <p>8.6. Estudiar un sistema de encuesta de clima laboral del colectivo PDI.</p> <p>8.7. Definir un plan específico de responsabilidad social de la Universidad en la gestión de las personas que integre todos los aspectos de políticas activas de la Universidad respecto a los derechos laborales.</p>	<p>1d. 1b. Criterio 3, Criterio 7</p>	<p>P21 P22 P32 RS41</p>

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<p><b>9. Plan de Mejora de la Gestión de los Recursos.</b></p> <p>9.1. <b>Aliados y proveedores.</b> A. Reforzar la gestión de aliados y proveedores integrando los actuales sistemas en un proceso general y estratégico que potencie iniciativas en los distintos ámbitos organizativos y facilite la visión institucional B. Desarrollar el sistema de información, en el marco del proceso de gestión de aliados y proveedores, que permita conocer los niveles de eficacia y de eficiencia y realizar la revisión periódica de los resultados de las relaciones con los aliados y proveedores.</p> <p>9.2. <b>Gestión económica.</b> A. Avanzar en la implantación de un sistema de contabilidad analítica para reforzar el sistema de informes de rendición de cuentas, demandados por la Universidad y la Administración.</p> <p>9.3. <b>Infraestructuras y equipamientos.</b> A. Concluir el plan de sostenibilidad y desarrollar su despliegue mediante planificación y procesos sistemáticos. B. Avanzar en el análisis de metodologías que posibiliten la implantación de sistemas normalizados de gestión medioambiental.</p> <p>9.4. <b>Procesos de gestión de las TIC:</b> A. Reforzar la identificación conjunta de nuevas necesidades, mejoras y planes de renovación, evaluación previa de impactos. B. Reforzar el sistema de medición y seguimiento para generar conocimiento sobre los rendimientos de la cartera tecnológica, y los niveles de eficacia y eficiencia de las estrategias y políticas aplicadas.</p>	<p>1c. 2d. 4a.</p> <p>1c. 2c. 4b.</p> <p>1b. 1c. 5b. 4c.</p> <p>2b. 4d.</p>	<p>RS32</p> <p>RS83</p> <p>RS41 RS43</p>

--	--	--

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>10. Plan de Mejora de la Información y Comunicación.</b> 10.1. Establecer y desarrollar el plan de comunicación de la Universidad, incluyendo el plan de imagen corporativa que permita identificar la singularidad de la universidad, y el compromiso social por el progreso y desarrollo sostenible de su entorno. 10.2. Revisar y mejorar el sistema de información y comunicación: a) en la gestión de las personas y desarrollarlo mediante planes específicos, que contemplen, además, los procesos para su ejecución, b) diseño y edición en la web de un nuevo sistema de publicación de las Cartas de Servicio de la Universidad, c) reforzar el sistema para el seguimiento de la eficacia y la percepción de los grupos de interés sobre sistema de información y comunicación, así como la usabilidad, accesibilidad y eficacia de los distintos medios y canales utilizados en las actividades de comunicación.	1c. 2d, 4e.  1c. 1d. 3d. 4e 5a.5c. 5e	RS51  RS53  RS52 RS53

Plan de acción-Mejoras	Criterios	Estrategia
<b>11. Plan de Mejora de la Gestión de los Resultados.</b> 11.1. Revisar el sistema de indicadores de resultados del cuadro EFQM de acuerdo con los planes y programas de despliegue del PEUJA II, en RSU, además, con los indicadores del informe de progreso social del Pacto Mundial de Naciones Unidas. <b>Ámbitos preferentes de revisión:</b> -. Integrar percepciones PDI. – Ampliación de percepciones a la totalidad de servicios complementarios (bilingüismo, movilidad). – Valoración de ampliación de percepciones integradas con rendimientos en: Contratos de investigación; Proveedores; Ampliación en relación al esquema de RSU, percepciones directas del entorno próximo, continuidad de la encuesta de medioambiente. -. Rendimientos: Sistemática de la identificación de tasas de rendimientos de egresados, tasa de ocupación y preferencia; gestión de la evaluación y las competencias; indicadores de impacto sobre la formación, los planes de eficiencia energética; impactos y rendimientos de sensibilización y formación medioambiental, capacidad de reciclaje; transferencia de conocimientos. 11. 2. Identificación de los recorridos de mejora de los resultados del cuadro EFQM y definir planes de actuación relacionados con las estrategias del PEUJA II. 11.3. Completar y reforzar el sistema de objetivos, especialmente, en la sistematización de establecimientos de objetivos concretos y precisos, en la medida en que puedan controlarse las variables que inciden en su consecución, así como los que se estimen superados cuando se fijan linealmente. 11.4. Establecer un plan que mejore y amplíe la identificación y aplicación de evaluaciones comparativas, especialmente, sobre indicadores de rendimientos asociados a servicios complementarios claves. 11.5. Reforzar el análisis de los resultados en relación con los planes de mejora que se adoptan, estableciendo objetivos de resultados a alcanzar para poder realizar el contraste de eficacia.	6. 7.8.9.	