



Universidad de Jaén



MEMORIA CONCEPTUAL EFQM UNIVERSIDAD DE JAÉN



Marzo 2017



© Universidad de Jaén Diseño y Maquetación:

Delegación del Rector para la Planificación Estratégica y la Calidad. Servicio de Planificación y Evaluación. Universidad de Jaén.

Jaén, Marzo de 2017



Universidad de Jaén

MEMORIA CONCEPTUAL EFQM UNIVERSIDAD DE JAÉN.

**EFQM
MODEL
2013**

MARZO 2017

| Siglas y acrónimos | | | |
|--------------------|--|-------------|--|
| AAC | Agencia Andaluza para el Conocimiento | ONU | Organización de Naciones Unidas |
| AECID | Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo | OTRI | Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación |
| AFD | Actividades Físico-Deportivas | PA | Proceso de Apoyo |
| ALFIN | Alfabetización Informacional | PAS | Personal de Administración y Servicios |
| ANECA | Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación | PC | Proceso Clave |
| AUDIT | Programa de ANECA para los Sistemas de Garantía Interna de Calidad de los Centros | PCD | Profesor/a Contratado/a Doctor/a |
| AUPA | Asociación de Universidades Públicas de Andalucía | PDI | Personal Docente e Investigador |
| CAA | Comunidad Autónoma de Andalucía | PE | Proceso Estratégico |
| CADEP | Comisión Sectorial de Calidad Ambiental, Desarrollo Sostenible y Prevención de Riesgos de la CRUE | PEUJA | Plan Estratégico de la Universidad de Jaén |
| CBUA | Catálogo de Bibliotecas de Universidades Andaluzas | I PEUJA | I Plan Estratégico de la Universidad de Jaén (2003-2010) |
| CCAA | Comunidad Autónoma de Andalucía | II PEUJA | II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén (2014-2020) |
| CCEE | Ciencias de la Educación | PITC | Personal Investigador a Tiempo Completo |
| CCSS | Ciencias de la Salud | PS | Proceso de Soporte |
| CCSSJJ | Ciencias Sociales y Jurídicas | Q1 | Cuartil 1 |
| CCTL | Campus Científico Tecnológico de Linares | RAUS | Red Andaluza de Universidades Promotoras de Salud |
| CEALM | Centro de Estudios Avanzados en Lenguas Modernas | REACU | Red de Agencias de Calidad Universitaria |
| CEP | Centro de Estudios de Postgrado | RedOTRI | Red de Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación |
| CICT | Centro de Instrumentación Científico-Técnica | RedUGI | Red de Unidades de Gestión de la Investigación |
| CP | Contrato-Programa | RRHH | Recursos Humanos |
| CRUE | Confederación de Rectores de las Universidades Españolas | RS | Responsabilidad Social |
| CS | Consejo Social | RSU | Responsabilidad Social Universitaria |
| CU | Comunidad Universitaria | SAAE | Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante |
| CU | Catedrático de Universidad | SAFYD | Secretariado de Actividades Físicas y Deportivas |
| CURSA | Comisión para la Regulación del Seguimiento y Acreditación de los Títulos Universitarios Oficiales | SC | Servicios Complementarios |
| CYD | Fundación Conocimiento y Desarrollo | SCA | Servicios Complementarios Académicos |
| DAFO | Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades | SEC | Sistema Europeo de Cuentas |
| DEVA | Dirección de Evaluación y Acreditación (AAC) | SGI | Servicio de Gestión de la Investigación |
| EDUJA | Escuela de Doctorado de la Universidad de Jaén | SGIC | Sistema de Garantía Interna de Calidad |
| EBC | Empresas Basadas en el Conocimiento | SIAG | Servicio de Información y Asuntos Generales |
| EEES | Espacio Europeo de Educación Superior | SICODI | Sistema de Comunicación Dinámico |
| EI | Espacio Europeo de Investigación | SIGC-SUA | Sistema Integrado de Gestión de la Calidad de los Servicios y Unidades Administrativas de la Universidad de Jaén |
| EFQM | European Foundation for Quality Management | SIIU | Sistema Integrado de Información Universitaria |
| ENQA | European Association for Quality Assurance in Higher Education | SINF | Servicio de Informática |
| EPS | Escuela Politécnica Superior | SQRF | Sugerencias, Quejas, Reclamaciones y Felicitaciones |
| FECYT | Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología | SIUJA | Sistema de Información de la Universidad de Jaén |
| FI | Financiación Interna | SPE | Servicio de Planificación y Evaluación |
| GADE | Grado en Administración y Dirección de Empresas | SUA | Sistema Universitario Andaluz |
| GAP | Grado en Gestión y Administración Pública | SUAP | Sistema Universitario Andaluz Presencial |
| GC1 | Grupo Comparativo 1: Universidad pública andaluza presencial | SUE | Sistema Universitario Español |
| GC2 | Grupo Comparativo 2: Universidad pública andaluza presencial | TI | Tecnologías de la Información |
| GI | Grupos de Interés | TIB | Total Inversión Bibliográfica |
| GIE | Grupo de Interés Externo | TIC | Tecnología de Información y Comunicación |
| GIES | Grupo de Interés Externo Sociedad | TU | Titular de Universidad |
| GIP | Grupo de Interés Personas | U | Universidad |
| I+D+i | Investigación, Desarrollo e Innovación | UA | Universidades Andaluzas |
| IES | Institutos de Enseñanza Secundaria | UCA | Universidad de Cádiz |
| INE | Instituto Nacional de Estadística | UCO | Universidad de Córdoba |
| ING-ARQ | Ingeniería y Arquitectura | UCUA | Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas |
| IUI-AI | Instituto Universitario Investigación de Arqueología Ibérica | UGR | Universidad de Granada |
| IPS-PM | Informe de Progreso Social del Pacto Mundial | UJA | Universidad de Jaén |
| JA | Junta de Andalucía | UNIA | Universidad Internacional de Andalucía |
| LAU | Ley Andaluza de Universidades | UniversiTIC | Red Universitaria de TIC |
| LOU | Ley Orgánica de Universidades | UP | Universidad Pública |
| MEC | Ministerio de Educación y Ciencia | UPA | Universidades Públicas Andaluzas |
| MECD | Ministerio de Educación, Cultura y Deportes | UPP | Universidades Públicas Presenciales |
| | | UPPA | Universidad Públicas Presenciales Andaluzas |

Índice

| | |
|--|----|
| INFORMACIÓN CLAVE..... | 1 |
| Criterio 1. Liderazgo..... | 7 |
| Criterio 2. Estrategia..... | 10 |
| Criterio 3. Personas | 13 |
| Criterio 4. Alianzas y Recursos..... | 16 |
| Criterio 5. Procesos, Productos y Servicios..... | 19 |
| | |
| INTRODUCCIÓN A CRITERIO DE RESULTADOS | 22 |
| Criterio 6. Resultados en los Clientes | 23 |
| Criterio 7. Resultados en las Personas..... | 26 |
| Criterio 8 Resultados en la Sociedad | 29 |
| Criterio 9. Resultados Clave | 32 |
| | |
| RELACIÓN DE EVIDENCIAS (enlaces a direcciones web) | 36 |



INFORMACIÓN CLAVE

1.1 HECHOS Y DATOS

La Universidad de Jaén (UJA) es una Institución Pública, creada por ley en el año 1993, para prestar el servicio público de la educación superior mediante la investigación, la docencia y el estudio. En el año 2013 se celebró la conmemoración del 20º Aniversario, trayectoria en que ha ido consolidando su "finalidad de contribuir al progreso de la sociedad y al desarrollo sostenible de su entorno." (Misión)

La UJA es una de las 50 universidades públicas del Sistema Universitario Español-SUE- (83 Universidades), a su vez, se integra en Sistema Universitario Andaluz-SUA-, formando parte de una de sus 10 universidades públicas y una privada.

Jurídicamente, es una Institución de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propio, que desarrolla sus funciones en régimen de autonomía y de coordinación con el sistema universitario. Tiene la consideración de Administración Institucional con Estatutos propios y vinculada a la Comunidad Autónoma de Andalucía (CAA).

El alcance y la capacidad de gestión de la UJA y sus ámbitos de decisión vienen condicionados por: 1. La configuración legal del contenido y alcance de su régimen de autonomía. 2. La distribución competencial de las distintas Administraciones educativas. 3. Los contextos normativos sobre el sistema universitario y planificación general de obligada aplicación. 4. La dependencia financiera de la CAA.

La Universidad de Jaén tiene 2 Campus (Jaén y Linares), con sede y servicios generales en la ciudad de Jaén. Las infraestructuras e instalaciones han ido en progresivo crecimiento y transformación hasta configurar el actual Campus de Jaén, con todos sus edificios reformados o en obra nueva, organizados por especialidad funcional. En Linares está en funcionamiento el nuevo Campus Científico-Tecnológico. Las estrategias han facilitado instalaciones modernizadas, con Campus sostenibles y seguros, contruidos de acuerdo con los principios de diseño para todos y accesibilidad universal, generando espacios saludables, inclusivos y conectados con el desarrollo de su entorno (en el Anexo se detalla la estructura, evolución y accesibilidad de los entornos e instalaciones).

| DOCENCIA | INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA | CENTROS I+D+i EXTERNOS |
|---|---|---|
| Organización de Grados 7 centros propios: • 5 Facultades (Jaén), • 2 Escuelas Politécnicas Superiores (Jaén-Linares) 1 centro adscrito (Úbeda) | Institutos y Centros Estudios Avanzados Instituto Universitario de Investigación en Arqueología Ibérica. 5 Centros de Estudios Avanzados: • Ciencias de la Tierra • Energía y Medioambiente • Olivar y Aceite de Oliva • Tecnologías de la Información y la Comunicación • Lenguas Modernas | Participación • Fundación "Estrategias para el Desarrollo Económico y Social de la provincia de Jaén" • Parque del Aceite y el Olivar, S.A. • Fundación CITOLIVA (Centro de Innovación y Tecnología de Olivar y el Aceite) • Fundación ANDALTEC (Desarrollo de la Innovación Tecnológica del Plástico Técnico en Andalucía) • Fundación para la Investigación Biosanitaria en Andalucía Oriental (FIBAO) • Fundación "Centro Tecnológico Andaluz de la Piedra" (CTAP) • Fundación Centro de Excelencia en Investigación sobre Aceite de Oliva y Salud (CEAS) • Fundación Centro de Innovación Turística de Andalucía (CINTTA) • Fundación Centro Tecnológico Metalmeccánico y del Transporte (CETEMET) • Fundación Centro Tecnológico Avanzado de Energías Renovables de Andalucía (CTAER) • Centro Tecnológico de la Cerámica (INNOVARCILLA) |
| Organización de Másteres y Títulos Propios Centro Estudios Postgrado Facultades y Escuelas Politécnicas Superiores | 112 grupos de investigación | |
| Doctorado Escuela de Doctorado | Campus de Excelencia Internacional | |
| Coordinación enseñanzas 35 Departamentos universitarios 112 áreas de conocimiento | Coordinación CEI en Patrimonio | |
| ESTRUCTURA DE GESTIÓN 34 Servicios Administrativos, Unidades Técnicas y Organizativas de Gestión | Participación CEI Agroalimentario de Andalucía CEI Medioambiente, Biodiversidad y Cambio Global | |

Figura n.º 1 Información clave. (En el Anexo se detalla).

La Comunidad Universitaria (CU) está formada por los estudiantes, el personal docente e investigador (PDI) y el personal de administración y servicios (PAS).

Para el desarrollo de sus funciones, su estructura organizativa propia y de participación externa ha ido adaptándose y evolucionando hasta la actual configuración que se representa en la figura n.º 1.

El capital humano de la UJA lo constituyen 1.408 profesionales (2015-16), 910 del colectivo PDI (65%) y 498 del colectivo PAS (35%), que, en su conjunto, dan cobertura a las necesidades de 14.462 estudiantes (curso 2016-17, ciclos, grados y máster). En ambos colectivos (PDI y PAS) coexisten dos regímenes jurídicos de vinculación: funcionarios y personal laboral (funcionarios PDI 59%, PAS 56%).



Figura n.º 2 Información clave.

(En el Anexo se detalla la estructura por colectivos, categorías y evolución. Indicadores de temporalidad y estabilidad).

Su gestión es competencia plena de la UJA, si bien por su naturaleza le es de aplicación el sistema público de empleo en su selección, promoción, estructura, clasificación profesional y garantía de derechos, además, de la autorización previa de los costes de la plantilla y la aplicación de la normativa de planificación económica y estructural del empleo público, lo que condiciona este ámbito de gestión.

En los agentes facilitadores se indican las estrategias, planes e instrumentos de gestión de las personas, en los resultados se verifican: 1, las políticas en la dotación de recursos, promoción y desarrollos de carreras (adaptadas a las normativas coyunturales antes referidas), 2, estabilidad en el empleo, 3, desarrollo de las capacidades (planes de formación y movilidad, plan de innovación docente, plan de I+D+i), 4, los mecanismos impulsores para reconocer los logros y la contribución a los objetivos de mejora (contratos-programas, sistema de retribuciones por productividad). En el criterio 8 se aportan resultados sobre las políticas de responsabilidad social en las personas.

La UJA tiene autonomía económica-financiera, de gestión presupuestaria y de sus bienes, así como la plena capacidad para contratar. Este ámbito de gestión está determinado legalmente (regulación específica del sector público). Su sistema de ingresos está regulado por ley y de acuerdo con el principio de suficiencia financiera (Comunidad Autónoma) en el marco del Modelo de Financiación de las Universidades Públicas de Andalucía. En la siguiente figura se representa la evolución de ingresos y gastos (ejecutados).



Figura n.º 3 Información clave.

La capacidad financiera de la UJA viene determinada, fundamentalmente, por la dependencia de los recursos externos (82%). Durante el ciclo evaluado en esta memoria se ha producido, además, la caída del porcentaje de recaudación de los derechos del presupuesto corriente provenientes de la financiación autonómica, aunque se ha iniciado un cambio de tendencia en los dos últimos ciclos.

En cuanto a la estructura de los gastos, los corrientes representan el 83%, correspondiendo a los gastos de personal el 63% del total. Los resultados presentados manifiestan que se mantienen criterios de asignación del gasto para atender a las estrategias en los distintos ámbitos de la gestión, por ejemplo, el esfuerzo inversor (16% en 2016).

El contexto económico y presupuestario ha condicionado y determinado la adopción de acuerdos y políticas a nivel interno: criterios de racionalización del gasto, prioridad en los gastos de personal, en la gestión responsable de los pagos a proveedores o el incremento de las ayudas propias. Junto a las medidas coyunturales, los resultados de gestión presupuestaria evidencian políticas de austeridad en el gasto público que ha permitido afrontar situaciones de riesgo por el contexto financiero universitario. Los mecanismos normalizados internos y externos de control demuestran el cumplimiento legal de la gestión presupuestaria de la UJA, atendiendo al principio de rendición de cuentas y resultados transparentes a los grupos de interés, en especial a la sociedad que proporciona los recursos. *(En el criterio 9 se aportan los resultados y rendimientos claves económicos, en el Anexo se indica enlace para ampliación del Balance de 2015).*

Para concluir este apartado se aportan algunos datos básicos del posicionamiento de la UJA en el contexto del sector universitario (Universidades públicas presenciales -49-).

| Posicionamiento. | SUE | SUA | |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Estudiantes matriculados. 2014-15 | 1,17%-31° | 6,24%-6° | |
| Nuevo ingreso en grado. 2105-2016 | 1,37%-33° | 6,38%-6° | |
| Ratio PDI/PAS (2014-2015) | UJA 1,76% | SUE 1,92% | SUA 1,79% |
| % PDI Estable (2014-2015) | UJA 83% | SUE 59% | SUA 70% |
| % PDI Doctor. | UJA 83% | SUE 75% | SUA 78% |
| Gasto corriente por alumno (2014-2015, euros). | UJA 5.393 | SUE 6.851 | SUA 5.766 |
| Posicionamiento Menor | 3° | 2° | |

Tabla nº. 1 Información clave.

1.2 HITOS HISTÓRICOS CLAVE, RUTA HACIA LA EXCELENCIA Y RECONOCIMIENTOS

Los antecedentes históricos universitarios de la UJA se remontan al siglo XVI (Estudio General de Santa Catalina), a las actividades formativas en ingeniería de las Escuelas de Jaén y de Linares (100 años) y el campus de Jaén de la Universidad de Granada. Como Institución autónoma fue creada por Ley del Parlamento de Andalucía en 1993, aprobando sus primeros Estatutos en 1998 y revisándose tras las reformas legislativas de 2001 y 2007. Durante este periodo se han sucedido cinco mandatos rectorales, tras un primer periodo de una Comisión Gestora.

El hito clave que más ha condicionado las estrategias y la gestión del cambio de la Universidad ha sido el proceso de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)

y el Espacio Europeo de Investigación (EEUI), especialmente por la reforma del sistema de titulaciones que ha supuesto un nuevo diseño de los planes de estudios, sistemas de enseñanza/aprendizaje y asumir el papel de liderazgo en el desarrollo del conocimiento y la innovación, además de potenciar la gestión y prestación de nuevos servicios.

La Universidad de Jaén cuenta con una larga trayectoria de cultura organizacional orientada hacia la calidad y la excelencia, habiendo participado en los Planes de Calidad de evaluación institucional durante 1998-2006 (todas las Titulaciones, Departamentos y Unidades de gestión-evaluación EFQM-) que permitió disponer y aplicar los primeros planes de mejora. En la siguiente tabla se representan los **hitos más relevantes** de los últimos años en relación a los sistemas de gestión de la calidad implantados:

| Año | HITO | Resultados |
|-----------|--|---|
| 2007 | Plan para la Mejora y Calidad de los Servicios. | Gestión por procesos. |
| 2008 | Sistemas de calidad de la OTRI, Biblioteca y Deportes. | Certificación ISO 9001. (3 ciclos). |
| 2009-2010 | Sistemas de garantía de calidad de los centros (SGIC-AUDIT) | 7 centros. Certificados. ANECA |
| 2009-2010 | Diseño de los planes de estudio (Especificaciones ANECA). Seguimientos anuales (2009-2014, según especificaciones AAC). | Acreditación inicial (Verificación) ANECA. |
| 2010 | Publicación de las Cartas de Servicios. Revisión 2013. | Todas las Unidades. |
| 2011 | Sistema Integrado de Gestión de la Calidad de los Servicios y Unidades Administrativas de la Universidad de Jaén (SIGC-SUA). | Certificación ISO 9001: 2008. (Tres ciclos de renovación 2016). |
| 2013-2014 | Proyecto EFQM. Sistema de gestión global de la Universidad. | 1ª Autoevaluación. Reconocimiento Sello 400+ |
| 2014 | Certificación de la implantación de los sistemas de garantía de calidad (SGIC-AUDIT) ANECA | 2 Facultades |
| 2014 | Acreditación Centro de Lenguas Modernas por AAC. | Acreditación positiva. |
| 2014-2017 | Acreditación de los títulos (2014 prueba piloto). AAC. Acreditación | 32 Títulos Grado (94%). 8 Títulos Máster (25%). |
| 2016 | Proyecto EFQM. | 2ª Autoevaluación. Reconocimiento Sello |

Tabla nº. 2 Información clave.

(En el criterio 8 se ha incluido el resultado de premios y reconocimientos, en el Anexo se detallan).

1.3 RETOS Y ESTRATEGIA

La UJA cerró un ciclo estratégico con el Plan Estratégico de la Universidad de Jaén (PEUJA) 2003-2010 (prorrogado hasta 2013), con revisión y actualización en 2008. El ciclo ha contado con memorias de seguimiento anuales y un informe de ejecución global. En 2014 se inició un nuevo ciclo estratégico con la aprobación del II PEUJA 2014-2020, revisado en 2016.

En la figura siguiente se representan los aspectos integrados de la gestión estratégica de la UJA. Hay un principio básico de gobernanza que es la participación activa en el diagnóstico y formulación estratégica de los grupos de interés, en especial la comunidad universitaria, que participa también en su aprobación definitiva por el Consejo de Gobierno de la UJA.



Figura nº. 4 Información clave.

La información utilizada en el proceso del análisis DAFO asegura que las estrategias consideran todas las capacidades, los ámbitos de mejora de los procesos y el desarrollo de las capacidades internas y mediante alianzas, las necesidades y expectativas de los grupos de interés, las directrices, estrategias y los objetivos del sector universitario, los contextos y riesgos del entorno y del sector, identificando oportunidades y amenazas.

La formulación estratégica ha ido evolucionado en la nueva elaboración y en las revisiones, si bien mantiene su estructura en torno a cinco áreas clave, relacionadas con las misiones de la Universidad (Docencia, Investigación, Transferencia del Conocimiento y Transmisión de la Cultura), incorporando una área específica y transversal de Responsabilidad Social (2014) y añadidos una de personas y otra de recursos (2016).

Las autoevaluaciones EFQM ha permitido incorporar en la gestión estratégica de los resultados un cuadro estructurado según los cuatro criterios que el Modelo de referencia propone, completando, así, una visión más globalizada, transparente e interrelacionada de los resultados que la UJA logra. (En el Anexo se detalla y amplía la relación, revisión y ampliación de indicadores).

LA MISIÓN DE LA UJA (PEUJA II):

“La Universidad de Jaén es una institución pública de educación superior, un bien cultural, con rasgos singulares y alto grado de compromiso social que, mediante la mejora continua de la docencia, investigación, transmisión de la cultura y transferencia del conocimiento, tiene por finalidad contribuir al progreso de la sociedad y al desarrollo sostenible de su entorno.” (PEUJA II).”

La Misión revisada está construida sobre el núcleo de funciones esenciales: generación de conocimiento y difusión (formación e investigación), enmarcada en las exigencias del contexto de la sociedad del conocimiento (innovación y progreso de la sociedad) y en la dimensión territorial de su entorno social (desarrollo sostenible de su entorno), respondiendo a un fin esencial de la política universitaria y del proceso de construcción y armonización del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) y el Espacio Europeo de Investigación (EEI): exce-

lencia en la formación y la investigación mediante la mejora continua.

En coherencia con su Misión, en el PEUJA II está definida la Visión de la Universidad de Jaén en el horizonte 2020, planteada en términos de liderazgo en el **cambio social y el proceso de transformación de su entorno socioeconómico, basándose en los avances logrados en los ámbitos del conocimiento, la innovación y el emprendimiento.**

En la siguiente tabla se resume la Visión de la UJA ordenada por ámbitos (en el Anexo se presenta en su totalidad).

| PEUJA II. VISIÓN. | |
|------------------------|---|
| Calidad | Cultura de la calidad como un mecanismo clave de progreso. |
| Mejora | Universidad emprendedora. |
| Resultados | Aprendizaje y competencias, valoradas en el ámbito laboral y social y estimular la capacidad de emprendimiento. |
| Propuesta de valor | Internacionalización |
| Proyección académica | Oferta de postgrado especializada y dinámica |
| Diferenciación | Excelencia investigadora en determinados ámbitos del conocimiento. Internacionalización e interdisciplinariedad. |
| Investigación | Desarrollo intelectual, generación de ideas y espíritu crítico en la ciudadanía. |
| Extensión en valores. | Formación permanente adecuada a las demandas de la sociedad. |
| Extensión Conocimiento | Desarrollo profesional e implicación. Atracción e incorporación de talento |
| Personas | Participar para avanzar en actividades docentes, investigadoras, de dinamización cultural y de innovación |
| Alianzas | Formación integral a los estudiantes. Compromiso permanente con la accesibilidad, igualdad de oportunidades, sostenibilidad y cooperación internacional para el desarrollo. |
| Responsabilidad social | |

Tabla nº. 3 Información clave.

En la tabla nº. 2 Criterio 2, se han identificado los retos y cambios establecidos en la revisión y nueva formulación estratégica, así como la incorporación de las cuatro perspectivas en la estructura de la estrategia. Esto permite identificar los factores claves de la gestión estratégica de la UJA. De forma esquemática, los factores clave de éxito de su gestión que inciden directamente sobre la eficacia, eficiencia y viabilidad de la Universidad de Jaén y sirven de parámetro para el análisis de los resultados, son los siguientes (En el Anexo se representa la relación con los retos y factores de éxito):

Cómo damos respuesta a:

| |
|---|
| Orientación a los estudiantes-usuarios. |
| Desarrollo de las personas de la organización y de sus capacidades. |
| Sistemas de gestión orientados a la mejora continua. |
| Compromiso con la responsabilidad social. |

En el criterio 5 se explica el sistema de gestión de la UJA basado en el desarrollo integrado de procesos y procedimientos estatutarios que permite hacer efectivo la ejecución y seguimiento del Plan Estratégico, sus despliegues y los procesos de los sistemas de gestión de la calidad en los que se integra la gestión operativa. En la figura nº 1 del criterio 5 se representa, además, el sistema de responsabilidades para los distintos ámbitos de gestión.

1.4 MERCADOS, SERVICIOS Y CLIENTES

Como se explica en el criterio 5, la UJA presta los servicios determinados legalmente para el ámbito del servicio público de la educación superior. En su estructura se diferencia el núcleo básico de conservación y creación de conocimientos (investigación) y distribución y aplicación de conocimientos (docencia, transferencia y extensión), junto a un conjunto de servicios complementarios en apoyo a la investigación y la docencia, así como servicios transversales de apoyo a la comunidad universitaria y a la sociedad.

La naturaleza pública de los servicios prestados (funciones sociales y colectivas), la extensión de estos y las interrelaciones de los sistemas integrados de gestión (ciclos cliente-proveedor-interno) determinan la multiplicidad, identificación y segmentación de grupos de interés y la identificación de diferentes objetivos en función de distintas necesidades y expectativas, de las cuales algunas se proyectan sobre las mismas funciones y prestaciones de servicios y otras actúan como expectativas añadidas. En la siguiente tabla se aporta una relación de los servicios que presta la UJA, identificando la ubicación principal de los resultados asociados y de los grupos de interés relacionados y, mediante subíndices, se indican los servicios mejorados (M), ampliados (A) y nuevos servicios desarrollados (NS). (En el Anexo se completa la información con los cuadros de los grupos de interés).

| Servicios-Actividades | Grupos Interés. Resultados |
|---|----------------------------|
| M: Mejora. A: Ampliado. NS: Nuevo servicio. BP: Reconocido como Buena Práctica | |
| Servicios funcionales. Misión Institucional de la UJA. | |
| Docencia. Títulos Oficiales | |
| Proceso Diseño de Planes de Estudio ^M | 9b |
| Oferta de Títulos Oficiales ^A | 6b, 9a, 9b. |
| Captación, matrícula nuevos estudiantes ^{M BP} | 6b, 9a, 9b. |
| Desarrollo de la docencia/aprendizaje ^M | 6a, 6b, 9b |
| Docencia. Formación Permanente. ^A | 6a. 6b. |
| Grupos Interés: Estudiantes-Familias-Administración Educativa-Gobierno/Dirección UJA-Empleadores- Universidades-Sociedad. | |
| Servicios claves complementarios (Docencia). | |
| Movilidad. ^{A BP} | 6-7a.6-7b. 8a. 9a |
| Bilingüismo. ^{NS} | 6-7a. 6-7b. |
| Plan de acción tutorial ^A | 6a. 6b. |
| Prácticas de empresa ^A | 6a. 6b. |
| Emprendimiento. Empleabilidad. Viveros empresas ^{NS} | 6a. 6b. 8b. 9a |
| Programas de Atención a Estudiantes con necesidades educativas especiales ^{A BP} | 6a. 8b. |
| Enseñanza Virtual ^{NS} (TIC) | 6-7a. 6-7b. |
| Grupos Interés: Estudiantes-Familias-PDI-PAS-Administración Educativa-EEES-Gobierno/Dirección UJA- Aliados-Empleadores- Universidades-Sociedad. | |
| Formación Integral. Servicios Complementarios Claves. Programas: | |
| Vida Saludable, Actividades físico-deportivas ^A | 6a. 6b. 8b. |
| Sensibilización/ formación medioambiental ^{NS} | 8a. 8b. |
| Voluntariado y cooperación internacional ^A | 8a. 8b. |
| Grupos Interés: Estudiantes-Familias-PDI-PAS-Administración Educativa-Aliados-Organizaciones sociales-Sociedad. | |
| Relaciones Clientes. Servicios Complementarios Claves. | |

| | |
|--|----------------|
| Becas y ayudas ^A | 6a. 6b.8b. |
| Programas de difusión estudiantes secundaria ^M | 6b. 9a. 9b. |
| Red antiguos alumnos/amigos/empresarios ^{NS} | 8b. |
| Oficina del Defensor Universitario | 6b. |
| Grupos Interés: Comunidad universitaria- Antiguos alumnos-Gobierno/Dirección UJA- Administración Educativa-Ciudadanía-Sociedad. | |
| Investigación- Transferencia | |
| Gestión Plan I+D+i ^A | 7a.7b. 9a.9b. |
| Oficina Proyectos internacionales ^{NS} | 7a. 9a. 9b. |
| Centro de Instrumentación Científico-Técnica ^A | 7a.6b. 9a. 9b. |
| Oferta Científico-Tecnológica-Humanística ^A | 7a.6b. 9a. 9b. |
| Contratos y Convenios de Investigación ^A | 6b.8b. 9a. 9b. |
| Propiedad Industrial e Intelectual ^M | 9b. |
| Creación de Empresas (EBC) ^{NS} | 8b. |
| Convocatorias I+D+i en Cooperación ^{NS} | 7a. 9a. 9b. |
| Grupos Interés: PDI- Gobierno/Dirección UJA- EEI- Administración Educativa/investigación-Entidades contratantes-Sociedad. | |
| Extensión | |
| Oferta de actividades culturales ^A | 8a. 8b. |
| Cursos de Extensión Universitaria ^A | 8a. 8b. |
| Gestión de las Fundaciones Culturales ^A | 8a. 8b. |
| Grupos Interés: Clientes externos-estudiantes PDI- Gobierno/ Dirección UJA- Administración Educativa/cultural -Entidades contratantes-Sociedad. | |
| Servicios Complementarios Claves. Transversales | |
| Biblioteca ^A | 6a. 6b. 9b. |
| Publicaciones ^M | 6a. 6b. |
| Unidad de Cultura Científica y de la Innovación ^A | 8b. |
| Grupos Interés: Comunidad universitaria-Clientes externos-Autores/editores- Gobierno/ Dirección UJA- EEI- Administración Educativa/científica-Aliados/proveedores/Sociedad. | |
| Servicios de gestión. SIGC-SUA. | |
| Servicios integrados de gestión de los recursos ^M | 6-7.8.9. |
| 1. Económicos. 2. Infraestructuras y equipamientos. 3. Humanos. 4. Información y conocimiento. | |
| Prestación de servicios y apoyo técnico ^M | 6-7.8.9. |
| 1. Investigación. 2. Apoyo científico/técnico. 3. Académicos. 4. Complementarios. 5. Apoyo institucional. 5. Gestión documental | |

Tabla nº. 4 Información clave.

El servicio público de la educación superior no se proyecta en un ámbito territorial exclusivo y funciona coordinadamente; en el ámbito andaluz las titulaciones se ofertan en distrito único (es constante un 80%, aproximadamente, de alumnos de la provincia); la proyección internacional universal forma parte de las estrategias del EEES, del sistema español y de la UJA, tanto en la investigación como en la movilidad académica, si bien en la UJA mantiene una especial relación con los entornos internacionales próximos y de vinculación histórica (Europa, América Latina, Norte de África); y proyecta, preferentemente, su extensión y proyección social en su entorno provincial.

Su oferta de títulos oficiales viene determinada por su autonomía, pero en el marco del sistema de programación nacional y sujeta al régimen de autorización por la CAA. Su actual oferta

ha evolucionado adoptándose a la demanda social, a las necesidades de la sociedad y a la garantía de una enseñanza de calidad.



Figura nº. 5 Información clave.

Evolución de la Oferta de Máster Universitarios

| | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Máster universitario UJA | 17 | 23 | 14 | 33 | 45 |
| Máster Interuniversitarios | 8 | 5 | 6 | 5 | 8 |
| Total Maáster | 25 | 28 | 20 | 38 | 53 |

Tabla nº. 5 Información clave.

(En el Portal de la Transparencia y Anexo puede consultarse una información detallada de la oferta de servicios y de titulaciones).

1.5 CADENA DE VALOR (PROCESOS OPERATIVOS, PARTNERS Y PROVEEDORES)

La propuesta de valor de los servicios que presta la UJA contempla todo el ciclo de diseño-promoción-realización- evaluación-mejora/innovación.

| | |
|--|---|
| Identificación de necesidades y expectativas, especificaciones legales, capacidades, rendimientos. | Diagnóstico y formulación estratégica (DAFO). Y Tabla nº. 2 Criterio 5. |
| Requisitos internos en la prestación de servicios. Compromisos de calidad. | Sistema competencial UJA. Figura nº. 1 Criterio 5. |
| Promoción y puesta en valor. | Tabla nº. 3 Criterio 5. Anexo. Cuadro Grupos de interés. |
| Realización. | Sistemas integrados de gestión de la calidad. |
| Retroalimentación. Evaluación-mejora/innovación. | Sistemas integrados de gestión de la calidad. Figura nº. 1 Criterio 1. |

Tabla nº. 6 Información clave.

Los SGIC consolidados en su normalización y certificación son: 1. Sistema de Garantía Interno de Calidad (SGIC-AUDIT) de las Facultades y Escuelas de la UJA, que se interrelaciona con el sistema del diseño, seguimiento y acreditación de los títulos oficiales. Sistemas que garantizan que la gestión académica se realiza conforme a los objetivos y los factores de éxito en la generación de las competencias de aprendizaje y profesionales. 2. El Sistema Integrado de Gestión de la Calidad de los Servicios y Unidades Administrativas de la Universidad de Jaén (SIGC-SUA), constituye el marco adecuado para hacer efectivo el despliegue de los objetivos operativos en la gestión y soporte de los servicios prestados.

Estos sistemas, además, permite implantar el ciclo de mejora continua de la gestión, analizar cómo son utilizados los recursos y aportar información del grado de consecución de objetivos y de la satisfacción de grupos de interés. Los mapas de procesos, su desagregación, estructura documental, indicadores asociados y mejoras, se detallan en el Anexo.

Las estrategias y políticas han impulsado el desarrollo de las tecnologías para adaptarse a las necesidades y cambios que demandaban las funciones, la gestión, los miembros de la CU y los sistemas de información y gestión del conocimiento. Los planes operativos han dispuesto de recursos continuados (entre un 3% y 4% del total del presupuesto). Alguno de los retos más significativos ha sido el desarrollo de los Espacios Virtuales de la UJA, orientados a dar respuesta a los cambios de los procesos docente/ aprendizaje y al desarrollo de espacios colaborativos para la gestión, prestación de servicios y mecanismos interactivos no presenciales. Como, ejemplo, en la actualidad la oferta on-line en Máster Oficiales es de 4 Títulos, 8 en propios.

En la propuesta de valor, mejora e innovación de los servicios que presta la UJA, y para el desarrollo de las capacidades necesarias, las alianzas y las relaciones con los proveedores constituyen un elemento clave y estratégico en la gestión. En Tabla nº. 1 Criterio 4 se establecen los objetivos básicos para la formulación de las alianzas y se explican los mecanismos y procesos para su gestión. La coordinación y cooperación universitaria e inter-administrativa, la promoción de ámbitos colaborativos para el cambio del entorno socioeconómico y el desarrollo de los programas y enfoques de responsabilidad social son, además, criterios básicos para su identificación, formalización y gestión. En el Anexo puede verse el Mapa de alianzas de la UJA y la relación de proveedores y servicios externalizados seleccionados mediante procedimiento de contratación.

Los valores y estrategias de la UJA promueven el compromiso de universidad socialmente responsable, que implementa mediante un esquema y gestión de la responsabilidad social que integra la perspectiva social, económica y medioambiental en un proyecto de sostenibilidad de sus rendimientos e impactos en los grupos de interés y en la sociedad, y en relación, además, con la dimensión social y colectiva de sus funciones. **La adhesión a los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas**, entre otros, y la **realización de los Informes Anuales de Progreso Social**, han creado el marco para la identificación de acciones y políticas que se alinean con la formulación de objetivos específicos. En el criterio 1c se explican los aspectos básicos de este esquema, aunque por su carácter transversal, se realizan referencias en el resto de los criterios, los resultados de este enfoque se recogen en el criterio 8. En el Anexo se detalla el esquema y alcance de RSU.

Valores de la Universidad de Jaén. PEUJA II.

| | |
|---|---|
| Compromiso institucional. | Reconocimiento al esfuerzo y al talento. |
| Compromiso con el desarrollo territorial. | Cercanía. Eficiencia. |
| Responsabilidad social. | Atención a la diversidad y a la igualdad de oportunidades |
| Transparencia. | Capacidad de adaptación a los cambios. |

Cultura organizativa basada en la planificación, evaluación, mejora continua y rendición de cuentas interna y externa.

Tabla nº. 7 Información clave.

1.6 ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS

El sistema de gobierno de las Universidades públicas se rige por una serie de principios y órganos establecidos por la LOU, distinguiendo entre las funciones de gobierno, representación, gestión y control (asignadas a órganos distintos). Este sistema ha de garantizar el principio democrático mediante la representación de los sectores de la comunidad universitaria en los órganos de gobierno y de representación, asegurando así su participación en el establecimiento de estrategias, directrices, políticas y normativa interna. En esta regulación se diferencian las decisiones de ámbito funcional de la UJA y las de aprobación y control de los recursos presupuestarios, aprobados estos, en última instancia, por el Consejo Social (órganos de participación de la sociedad). Sin embargo, en este sistema de gobierno colegiado, también están reforzados los procesos ejecutivos en la toma de decisiones, mediante propuestas del Rector al Consejo de Gobierno y la responsabilidad de ejecutar los acuerdos de los órganos de gobierno generales.



Figura nº. 6 Información clave.

En la figura se representa el sistema efectivo del liderazgo directivo de la gestión general de la UJA, al que habría que incorporar el desarrollado en los ámbitos de los Centros y Departamentos. Este liderazgo viene determinado por la distribución competencial estatutaria: 1. Dirección por cargos electos y designados, primer nivel; 2. Dirección de las estructuras organizativas para la gestión (sistema de provisión de puestos), segundo nivel, que responde al principio de jerarquía en la atribución, ordenación y desempeño de las funciones y tareas. Sin embargo, este sistema competencial es compatible con los principios y estrategias indicadas en el criterio 1 y que sintetizamos en: Liderazgo compartido, diálogo, profesionalidad y corresponsabilidad en la gestión. El sistema de representación en el gobierno, de delegaciones y de participación de las personas, directamente o través de sus representantes (Tabla nº. 1 Criterio 1), garantiza un marco negociado-compartido de decisiones.

El sistema de gobierno, liderazgo y participación descrito enmarca los mecanismos implantados para la gestión de los objetivos del sistema universitario (contrato-programa de la Junta de Andalucía), de las estrategias internas y sus despliegues sectoriales, de la evaluación de los despliegues de objetivos individuales, por equipos o de las estructuras organizativas,

de los resultados de los planes y programas desarrollados, de los sistemas de calidad y de los resultados integrados de la gestión de la Universidad. La gestión de los resultados se explica en:

| | |
|--|---|
| Figura nº. 1 Criterio 1 | Secuencias de responsabilidades. |
| Figura nº. 1 Criterio 2. | Gestión estratégica e integrada de los resultados. |
| Tabla nº. 2 Criterio 3. | Participación en comisiones. |
| Figura nº. 1 Criterio 5 | Sistema integrado de procesos y ámbitos competenciales. |
| Introducción de criterios de resultados. | Cuadros interrelacionado de resultados. |

Tabla nº. 6 Información clave.

El Gobierno y la Dirección de la UJA impulsan el marco que garantiza la gestión comprometida con la ética y el buen gobierno, promoviendo los Valores que se identifican en sus planes estratégicos, comprometiéndose con códigos de conducta y principios éticos internacionales (ver resultados criterio 8), aplicando las declaraciones de las políticas incluidas en sus planes de RSU y en los sistemas de calidad, y asegurando su cumplimiento mediante mecanismos de control y garantías de los derechos. Para una información detallada ver Informe de Progreso Social de la Universidad de Jaén (2015) del Pacto Mundial, y cuadro de indicadores en Anexo.

1.7 SOBRE ESTA MEMORIA

Esta segunda memoria EFQM representa la reflexión colectiva sobre la gestión y los resultados de la Universidad en el ciclo de los últimos cuatro años. Durante este periodo se concluyó el PEUJA I prorrogado y se inició la formulación y reciente revisión del PEUJA II. En el ámbito académico ha coincidido con la consolidación del nuevo sistema de titulaciones (EEES), aunque con nuevas perspectivas de cambio. En el contexto externo se va remontando la crisis económica con los impactos que ha supuesto para el ámbito de la educación superior.

La reflexión colectiva se ha realizado mediante el proceso de autoevaluación técnica y la utilización de cuestionarios en los ámbitos de Dirección. Para este periodo partíamos del primer plan de mejoras resultado de las evaluaciones internas y externas del año 2015, así como la referencia del nivel de reconocimiento de gestión excelente obtenido (sello 400+). Su realización y presentación interna y externa, sigue siendo un instrumento que permite progresar en el objetivo estratégico (PEUJA II) de avanzar en la estrategia de la gestión de la calidad total, mediante la línea de implementar modelos de referencia que aporten una visión global e integrada de la gestión, concretada en la acción de ejecutar el proyecto de implantación del Modelo EFQM de Excelencia en el ámbito de la gestión. Todo ello en coherencia con el elemento de su Visión de la cultura de la calidad como un mecanismo clave de progreso. Se inicia un nuevo ciclo de ejecutar los planes de mejora identificados en el proceso de evaluación.

La estructura de esta memoria se ajusta a las guías establecidas para desarrollar memorias EFQM formato conceptual. Se compone de la Memoria y el Anexo, y se aporta un documento para la ampliación visual de las figuras y gráficos de los resultados.

Criterio 1

Introducción

Visión estratégica del liderazgo. El sistema de liderazgo viene determinado por la organización competencial de la UJA, según se explica en la introducción de la Memoria (Figura 6). A su vez, por los valores y la Visión incluida en la estrategia. En esencia consiste en desarrollar: 1. Compromiso institucional. 2. Cultura de la calidad. 3. Universidad emprendedora. 4. Reconocimiento al esfuerzo y talento. 5. Transparencia. (1a).

Siguiendo las estrategias hay una línea de continuidad de elementos impulsores para lograr la Visión: 1. Desarrollo profesional e implicación. 2. Involucración y responsabilidad de las personas en la toma de decisiones. 3. Mejorar el sistema de información y comunicación, incluidos los mecanismos que inciden en la gestión de la información, para que en los distintos ámbitos de decisión se adopten decisiones basadas en información fiable y precisa. (1b, 1c, 1e).

En la siguiente tabla se identifican algunos de los agentes que facilitan la implantación de un liderazgo compartido:

| Estilo de liderazgo: Participación de las personas (1d). | |
|--|---------------------|
| - Participación representativa en los Órganos de Representación y Gobierno, en la Comisiones Estatutarias y de Servicios Universitarios. | In-trod.1d, 3c. 5e. |
| - Equipos de dirección. Distribución competencial y de delegación. Sistema de coordinación ámbitos directivos-operativos. | Transversal |
| - Participación representativa en el proceso de formulación y seguimiento estratégico. | 2c, 2d, 3a. |
| - Participación paritaria en los procesos de negociación y en las comisiones de aplicación y seguimientos de planes. | 3a 3c. 3e |
| - Participación en los Comités de Calidad de los sistemas de gestión. | 3c, 5a. |
| - Participación en los grupos de trabajo de desarrollo de objetivos y directrices de calidad, grupos internos de mejora. | 3c |

Tabla nº. 1 Criterio 1.

Impulso a la calidad y la excelencia. Las estrategias han promovido el desarrollo, la consolidación y la integración de sistemas de gestión de la calidad en los ámbitos académicos y operativos de gestión (normalizados, certificados y acreditados externamente). La UJA ha formado parte de las primera universidades que han participado en la convocatoria inicial de la ANECA para la certificación del Sistema de Garantía de la Calidad de los Centros (AUDIT), y ha sido reconocido por Telescopi el Sistema Integrado de Gestión de la Calidad (SIGC-SUA) como práctica innovadora y de valor estratégico, sistema consolidado tras siete años de certificación externa. El compromiso y liderazgo de los sucesivos equipos de dirección han impulsado la hoja de ruta hacia la cultura de la excelencia que se ha explicado en la introducción de la Memoria y se reseñan en los subcriterios 1b, 1d.

Esquema de responsabilidad social universitaria (RSU). La responsabilidad social forma parte de los Valores de la UJA y un elemento distintivo en su estrategia (2c). Es inherente a las funciones sociales y colectivas de su Misión Institucional dando

respuestas a las necesidades de la sociedad, y se hace efectivo a través del mantenimiento de programas colaborativos con entidades externas e impulsando internamente políticas, planes y programas (1c) con un esquema transversal que Integran: 1. Resultados socialmente responsables respecto a las funciones básicas. 2. Resultados de los impactos de la actividad de la UJA respecto a los grupos sociales externos. 3. Resultados de las acciones adicionales de RS en relación a los grupos sociales y sociedad. (1b, 1c, 1d, 1e).

Ámbitos del Esquema de Responsabilidad Social

1. Marco jurídico de cumplimiento de la legalidad. (2a).
 2. Adhesión y aplicación de instrumentos internacionales. (1c, 2c). Respeto a los derechos humanos, a la diversidad e igualdad (1a, 1d, 3e).
 3. Identificación (intereses e impactos), objetivos e interrelaciones con los grupos de interés en responsabilidad social (2a, 4a, 4b, 4c).
 4. Comportamiento ético y gobernanza de la UJA (1a,1c,1d)
 5. Rendición de cuentas y transparencia. (Transversal).
 6. Políticas de calidad, sostenibilidad, igualdad (1b, 4c, 3e).
 7. Políticas activas en responsabilidad social (Transversal)
- Ver en Anexo desarrollo.

Tabla nº. 2 Criterio 1.

Gestión de los Resultados. La participación y corresponsabilidad se extiende en la determinación, evaluación, priorización de la mejora de los rendimientos futuros. En la figura nº. 2 Criterio 2 se representa la estructura integrada de los resultados clave, en la figura nº. 1 de esta introducción se representa los **ámbitos de coparticipación** en el ciclo de seguimiento, el sistema básico de informes y algunas de las remisiones a los grupos de interés a fin de generar confianza en la gestión y la orientación a obtener resultados equilibrados. (1b). Esta gestión se fundamenta en el SIUJA (proceso de datos e información estadística institucional), en el que se aplica planes de optimización y se alinea con el sistema de datos homogeneizados de las administraciones educativas.



Figura nº. 1 Criterio 1

| Ref. 1a.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|---|
| | Desarrollo de la Misión, Visión y Valores. Orientación y dirección estratégica. | <p>La Dirección participa directamente en el proceso de formulación estratégica en la definición, revisión ^M y el desarrollo de la Misión, la Visión y los Valores, a través del Comité Director del Plan Estratégico y coordinando los Grupos de Trabajo de áreas estratégicas y procediendo a su revisión, previa, a la aprobación por el Consejo de Gobierno. Promueven la implicación y el compromiso activo de todos sectores de la comunidad universitaria, mediante la participación en su elaboración (Grupos de Trabajo de áreas estratégicas) y desarrollo y con el despliegue de comunicación. ^{* R}</p> <p>Mediante el despliegue estratégico (consenso de objetivos contratos-programas en centros y departamentos y, tras la revisión 2016, objetivos operativos en Unidades) se asegura el alineamiento estratégico de todas las estructuras organizativas ^R.</p> |
| | Ref. 2c, 2d. Evidencia *: - PEUJA. Protocolos de elaboración. Página web. - Encuesta de clima laboral y liderazgo. 7a14. Bis. Resultados ^R : 9a7, 9b8, 9b9. | |
| | Enlace * - Documento PEUJA II. | |

| Ref. 1a.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|---|
| | Comportamiento ético y socialmente responsable. | <p>La Dirección impulsa el marco que garantiza la gestión comprometida con la ética y el buen gobierno: 1. Adhesión a códigos internacionales. 2. Código de Buen Gobierno de la UJA ^{* M}. 3. Aplicando controles internos que garantizan la integridad de los comportamientos y la gestión de las personas. 4. Desarrollando el esquema de RSU [*]. 5: Protocolo para la prevención y protección frente al acoso sexual y acoso sexista" y el "Procedimiento de gestión preventiva de los conflictos vinculados a situaciones de acoso laboral en el trabajo". [*]</p> |
| | Ref. 1c, 2c, 2d. 4b. Evidencia *:- Código de Buen Gobierno de la UJA (2015) ^M .- Memoria/Informe de Progreso Social (Pacto Mundial ONU) [*] .- Protocolos. Resultados ^R : 8a12. 6b27. | |
| | Enlace * Anexos** Informe de Progreso Social**. Código de Buen Gobierno*. Protocolos*. | |

| Ref. 1a.3 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Estilo, acciones, competencias de la acción del liderazgo. | <p>Están determinadas y evaluadas las acciones de comunicación de la Dirección (Plan de comunicación SIGC-SUA*). Definidas las competencias (fichas de perfiles de competencias*) y las acciones de liderazgo de los responsables de las Unidades (encuesta de liderazgo [*]), que se evalúan, analizan y publica periódicamente ^R, fomentando la formación específica en liderazgo (Curso liderazgo y gestión de conflictos-2016-) ^M.</p> |
| | Ref. 3a, 3b, 3d. Resultados ^R : 7a1, 7a8, 7a14. | |
| | Anexo * - Cuadro desagregado de la encuesta de liderazgo. Ítem específico sobre comunicación (Encuesta de clima). | |

| Ref. 1b.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|---|
| | Rendimiento y mejora del sistema de gestión. | <p>En todos los ámbitos de la gestión se establecen, evalúan, revisan y actualizan los objetivos prioritarios y los resultados a alcanzar ^{* M}. La evaluación de los resultados se realiza de acuerdo con el sistema competencial y de gobierno (<i>ver introducción</i>), promoviendo la corresponsabilidad (<i>tabla nº 1, criterio 1</i>). Se ha revisado el cuadro integrado de resultados de los sistemas de gestión ^{* M}.</p> |
| | Ref. 2b, 2c, 5a. Evidencia *:- SIGC-SUA- AUDIT- Resultados ^R : Ejemplos: 9b11-12-19-20. | |
| | Enlace * Anexos** Doc. Cuadro de Indicadores y resultados de la Universidad**. - Informes: Seguimientos de Títulos. SIGC-SUA*. | |

| Ref. 1b.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Capacidades, riesgos, escenarios y confianza. | <p>Identificación de capacidades, riesgos y escenarios: 1. Diagnóstico y formulación estratégica (aplicación de la metodología DAFO) [*]. 2. Conocimiento directo mediante la participación de la Dirección en los plenos y sectoriales de coordinación del sistema universitario nacional y andaluz*. Aplicación: 1. Cuatro perspectivas en las que se estructuran cada objetivo del Plan Estratégico ^M. 2. Revisión estratégica (2016) ^M. 3. Medidas operativas específicas (Plan de racionalización económica) ^M.</p> <p>Ejemplos de confianza generada en grupo principal de financiación y sociedad: 1, cumplimiento continuado de los objetivos del contrato-programa JA ^R, 2, creación y desarrollo del Campus Científico-Tecnológico de Linares*, 3, participación en Campus de Excelencia*, 4, implantación de nuevos títulos ^R.</p> |
| | Ref. 2a, 2b, 2c, 4a, 4b. Evidencia *:- Análisis DAFO.- Resultados del Modelo de financiación JA.- Cuadro de participación en los órganos del sistema universitario. (2a2). -Web Campus Científico-Tecnológico de Linares.- Web Campus de Excelencia. Resultados ^R : 9a1.9a8. | |
| | Enlace * - Ver cuadro de enlaces de evidencias. | |

| Ref. 1c.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|--|
| | Gestión de las necesidades, expectativas y opiniones de los grupos de interés externos. | <p>Identificación de las necesidades y expectativas de los clientes y otros grupos de interés externos y especificados en factores y compromisos de calidad (procesos/servicios SIGC-SUA) [*]. Contraste de opiniones de satisfacción y percepción de la mejora: procesos de retroalimentación de clientes (aplicados planes de mejora) ^M. Implicación personal de la Dirección con los clientes externos a la CU se realiza mediante canales y mecanismos específicos. Con los estudiantes, especialmente, a través de los órganos de representación estudiantil, con los aliados, se indica en los cuadros de grupos de interés y en el de fuentes y participación externa.</p> |
| | Ref. 2a, 4a, 5a, 5b, 5e. Evidencia *: Documentación SIGC-SUA.- Ver aplicación Plan de mejora sistema de información grupos de interés [*] . Resultados ^R : 6b16. 6a7a.8a. | |
| | Enlace * - Plan de Mejora*. Cuadro de grupos de interés y sistema de información (2a1). - Cuadro fuentes y participación externa (2a2). | |

| Ref. 1c.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|---|
| | Cultura de la responsabilidad y transparencia en la rendición de resultados. | Promover una cultura basada en la responsabilidad y en la rendición de cuentas a los grupos de interés y a la sociedad constituye un principio y elemento cultural esencial que define a la Universidad (valores PEUJA II) *. Mecanismos consolidados de rendición de cuentas *, información abierta y compartida (Web, Anuario Estadístico) y puesta en funcionamiento, revisión y mejora del Portal de la Transparencia* M. |
| | Ref. 2d, 4b, 4e. Evidencia *: Portal de la Transparencia. Resultados R: 8a10. | |
| | Enlace * | - Portal de la Transparencia. |

| Ref. 1c.3 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Impulso de valores y liderazgo social. | La Dirección mantiene relaciones constantes con la sociedad y promueve estrategias, planes y alianzas (elemento específico de la Visión)* para potenciar una Universidad activa y colaborativa promotora del cambio de su entorno socioeconómico (objetivos estratégicos), en el marco de la finalidad de su Misión de contribuir al progreso de la sociedad y al desarrollo sostenible de su entorno. |
| | Ref. 2c, 4a Evidencia *: Mapa de alianzas. Web: Planes Voluntariado M. Cooperación internacional. Igualdad. Aula Verde. Integración Social. Vida Saludable. Divulgación Científica. Resultados R: Criterio 8. 9b21. | El esquema de RSU aplicado (1a2) sirve de marco de impulso de acuerdos y convenios para sensibilizar y formar en valores sociales (interna y externamente) *. Aprobada la Declaración de Política en Sostenibilidad Ambiental de la Universidad de Jaén M. |
| | Enlace * Anexos** | - Mapa de alianzas *. - Política en Sostenibilidad Ambiental de la Universidad de Jaén** |

| Ref. 1d.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|--|
| | Compromiso e implicación en la cultura de la excelencia, la innovación y el aprendizaje. | Mecanismos impulsores de la implantación de la participación y la cultura de la excelencia: (ver en tabla nº 1 y figura nº 1 participación y corresponsabilidad- criterio1-): 1. Recursos facilitados: Planes de Mejora y Calidad de los Servicios. 2. Planes de Innovación. 3. Planes de I+D+i. 4. Formación en calidad y excelencia. 5. Evaluación por objetivos, recompensa por productividad y reconocimientos (Primer Premio Buenas Prácticas y sugerencias en Gestión-2016-). M * |
| | Ref. 2d, 3b, 3c, 3e, 5a, 5b, 5e. Evidencia *: - En Web Planes referidos. Convocatoria Primer Premio Buenas Prácticas. Resultados R: 7a4-5-6-7-8 y 14. 7b7-8-9-10-11-12-13-15-16. | Los rendimientos son evaluados periódicamente (ciclos de gestión de los sistemas de calidad, periodicidad de los planes), así como la satisfacción de las personas (ámbito de las estructuras organizativas de gestión). R |
| | Enlace * | - Primer Premio Buenas Prácticas y sugerencias en Gestión-2016- |

| Ref. 1d.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Valores de Igualdad y diversidad. | La Universidad de Jaén está adherida al Pacto Mundial de Naciones Unidas 2000 desde el año 2009 y aplica los 10 Principios del Pacto y realiza el Informe de Progreso Social*, entre ellos, el de políticas activas para favorecer la igualdad, el respecto a la diversidad y la integración social, principios recogidos explícitamente en los Valores de la UJA, y que se instrumentalizan mediante diagnósticos de los riesgos y los planes activos: Plan de Igualdad (2016-2019) M *, Integración de actuaciones en el Proyecto de Accesibilidad Global de la Universidad de Jaén (iniciado en el año 2006) *. Estos Valores están presentes en la atención de nuestro alumnado extranjero de los programas de movilidad que incluye la realización anual de la Feria Internacional (2016 IX edición) *. |
| | Ref. 1a, 2c, 3e, 4c, 5e. Evidencia *: - Memoria/Informe de Progreso Social (Pacto Mundial ONU). - Plan de Igualdad- Proyecto Accesibilidad. - Feria Internacional. II Plan de Igualdad. Evaluación I Plan de Igualdad. Resultados R: 8a9-12. 8b1. 8b19 | |
| | Enlace * | - II Plan de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres de la Universidad de Jaén (2016-2019). - Evaluación I Plan de Igualdad. |

| Ref. 1e.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Gestión del Cambio. Respuestas ágiles y flexibles valorando los impactos potenciales. | Identificación de cambios: 1. Resultados metodología DAFO aplicada (proceso formulación estratégico). 2. Sistema de información (entorno, sistema universitario, rendimiento interno). 3. Análisis de posicionamiento y avance en Ranking M. Responsabilidades: la Dirección identifica y ejecuta los cambios (normativos, funcionales, de gestión, de estructuras, de recursos y nuevos servicios). |
| | Ref. Criterio 2. Impactos Criterio 5 Evidencia *: - Resultados análisis DAFO. - Estudio la Universidad de Jaén en los rankings universitarios. - Revisión proceso de formulación estratégica- PEUJA II-Revisión 2016. - Ejemplos de acuerdos Resultados R: 9a7. 9a8. 8b2. 8b3. Resultados académicos criterio 6-9, investigación criterio 9. Especial 9b11. 9b11. 9b19. 9b20. | El modelo aplicado para la gestión del cambio (ver anexo, ver tabla nº 1 criterio 2) parte de los enfoques estratégicos de cambios y de la aplicación transversal de los agentes facilitadores o impulsores. Seguimiento, evaluación de eficacia: 1. Resultados del Plan estratégico. 2. Resultados planes, proyectos y programas específicos a través de los que se instrumentalizan los enfoques de cambio. 3. Revisión, mejora de la calidad de los Títulos Oficiales R y ampliación de la oferta (Máster). 4. Resultados de los sistemas de gestión de los procesos/servicios y de mejora de la calidad de los Títulos Oficiales R. Incluye revisión y aplicación del sistema de gestión de procesos de los servicios prestados. |
| | Enlace * Anexos** | - Esquema de la gestión del cambio. Resultados asociados**. Estudio rankings*. |

Criterio 2

Introducción

Los fundamentos de la gestión estratégica de la UJA son: 1. Gobernar conforme a un sistema de dirección estratégica que fomente la corresponsabilidad. 2. Desarrollar la cultura de la planificación y la evaluación estratégica. 3. Elaborar planes estratégicos que lidere la acción de gobierno. 4. Aplicar la dirección estratégica para gobernar conforme a objetivos institucionales. 5. Concebir el Plan Estratégico como instrumento coherente con el diagnóstico interno y externo, con capacidad de adaptarse a los cambios. 6. Hacer efectivo, a través de las estrategias, el compromiso institucional con las funciones, misión, visión y su proyección social. 7. Definir el modelo propio de universidad y su identidad colectiva. (Ver presentación del Rector del PEUJA y documentos de antecedentes y elaboración de planes estratégicos).

Ciclos y revisión de la gestión estratégica. La Universidad de Jaén fue pionera a nivel español en elaborar su primer Plan Estratégico e implantar un sistema de dirección estratégica (2003). En la siguiente tabla se sintetiza los hitos básicos de los ciclos de gestión estratégica:

Ciclos de gestión estratégica.

Primer Plan Estratégico. 2013-2010. (PEUJA I)

Proceso elaboración y protocolo seguimiento. Metodología de elaboración mediante mesas de trabajo especializadas (7) y mesa transversal.

Revisión PEUJA I. Actualización 2008.

Fundamento: Reflexión colectiva de las Universidades públicas andaluzas en Jornadas celebradas en 2007 y 2008 sobre "Diseño e Implantación de Sistemas de Dirección Estratégica".

Proceso de revisión definido.

Segundo Plan Estratégico. 2014-2020. (PEUJA II)

Revisión del Proceso de elaboración y protocolo seguimiento. Metodología de elaboración mediante grupos de trabajo internos, Comité Director, Comité Técnico.

Nuevo enfoque: integración áreas con cuatro perspectivas. Publicada como buena práctica de dirección universitaria por el Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria – TELESCOPI -Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria.

Revisión PEUJA II. Actualización 2016.

Revisión Proceso. Nueva estructura: Nivel Estratégico (Objetivos-Líneas), Nivel Operativo (acciones operatividades en planes anuales). Sistema de alineamiento y despliegue en estructuras organizativas. Plena integración presupuestaria. Protocolo seguimiento.

Tabla n.º 1 Criterio 2.

Dirección estratégica y gestión del cambio. Como ejemplo de criterios impulsores para realizar las revisiones de los planes estratégicos, en la siguiente tabla se aportan los retos y cambios que se establecieron en la revisión del PEUJA I y, que, en gran medida inspiraron el análisis y formulación estratégica del PEUJA II.

Actualización PEUJA. Retos y Cambios.

- Adaptar y consolidar la oferta formativa al Espacio Europeo de Educación Superior.
- Implantación de sistemas de innovación docente.
- Internacionalización y globalización de la actividad docente e investigadora.
- Elevar la capacidad de emprendimiento de profesores y alumnos.
- Incrementar el papel de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los ámbitos de la docencia, la investigación y la gestión.
- Incorporar la calidad como la variable de gestión clave en la

Universidad de Jaén.

- Mayor aproximación a la sociedad, mediante la transferencia de conocimientos al tejido social, siendo una universidad socialmente responsable y con una mayor presencia en la cooperación internacional al desarrollo.

Tabla n.º 2 Criterio 2.

Gestión de resultados clave de la Universidad. En la figura n.º 1 Criterio 2 se representa la estructura integrada de los resultados clave de la UJA y su interrelación con el cuadro de indicadores EFQM. Los objetivos del cuadro de indicadores claves se establecen considerando los factores críticos de todos los grupos de interés (análisis DAFO, sistemas de gestión de la calidad, sistema de cartas de servicios), e integrando el desarrollo de las capacidades y competencias claves, la mejora e innovación en los procesos académicos y operativos y los recursos y alianzas necesarios. Estas perspectivas se asocian en cada uno de las áreas estratégicas para dar respuesta integrada a las funciones de la UJA (Misión) y la excelencia en los resultados desde la percepción de los grupos de interés, valorando, en su conjunto, el avance en la consecución de la Visión y el grado en el que se hacen efectivos los Valores de la Universidad.

El seguimiento estratégico está protocolizado (aprobado por el Consejo de Gobierno) y realizado según los distintos niveles competenciales del gobierno, dirección y gestión de la Universidad (criterio 1). Asimismo lo está el sistema de evaluación, de elaboración de informes y los medios y alcance de su difusión. El sistema de gestión estratégica permite contrastar el grado de cumplimiento de los objetivos de la UJA, interna y externamente, para la totalidad de los grupos de interés. El desarrollo del Portal de Transparencia potencia los mecanismos de difusión de resultados y cuentas a la Sociedad. (Ver en Anexo, y en evidencias enlaces a la página web del plan estratégico).



Figura n.º 1 Criterio 2.

En las siguientes tablas de agentes se describen las prácticas de la gestión estratégica, las referencias cruzadas a otros criterios facilitadores y a los resultados asociados, así como las evidencias y anexos vinculados.

| Ref. | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------------|--|---|
| Ref. 2a.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Sistema de información y respuestas estratégicas y de gestión a las necesidades y expectativas de los grupos de interés. | Los criterios aplicados para la identificación, segmentación y priorización de los grupos de interés internos y externos son: contexto, funciones, servicios prestados, gestión, comunidad universitaria, entorno y sociedad. Estos criterios se integran en los sistemas de gobierno, dirección y gestión (estratégica y de calidad), conformando la estructura actualizada del cuadro de interacción e identificación de necesidades, expectativas, percepciones y opiniones de los grupos de interés vigente. Revisiones y ampliación (Ver plan de mejora EFQM 5)* ^R |
| | Evidencia*: - Metodología y Planes Estratégicos. - Sistemas de información y encuestas. - Encuesta de clima laboral y liderazgo. Ref. 1c, 3a ^a , 4a, 5 ^a , 5b, 5e. Resultados ^R : 6a, 7a, 8a. Alcance y participación 6b28 ^M . valoración 7a15. | En la formulación estratégica se incorporó la perspectiva de resultados de clientes y otros grupos de interés (para todos los objetivos/ejes estratégicos) ^M . En la estructura de procesos/servicios se identifican los factores de calidad asociados a las necesidades y expectativas de los grupos de interés (refuerzo metodológico del SIGC-SUA). ^M |
| Anexo* | - Cuadro de grupos de interés y sistema de información. Actuaciones planes de mejora en proyectos específicos... | |
| Ref. 2a.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Sistema de información del contexto universitario y del entorno. | Identificada, estructurada y disponible la información legislativa externa e interna que regula las funciones, los servicios y la gestión,* con estructuras, responsabilidades y canales de comunicación (efectividad de su conocimiento y cumplimiento). ^R |
| | Evidencia*: - Portal de la transparencia. - Documentación de procesos AUDIT-SIGC-SUA (legislación). Ref. 1c, Introducción Crit.2, 5a. Resultados ^R : 7a4, 7a8. | Información, conocimiento y aprendizaje externo obtenido mediante: participación activa en órganos de coordinación universitaria, redes sectoriales, relaciones con aliados, grupos de trabajo interuniversitarios, participación externa en auditorías y evaluaciones de sistemas de gestión. * Información directa del contexto socio-económico (participación en planes estratégicos locales y Consejos Económicos y Sociales locales) * y del sector*. Aportación y obtención de datos e indicadores homogeneizados (sistema de indicadores universitarios). ^M |
| Anexo* | - Cuadro fuentes y participación externa. Ejemplos: European University Association. Planes Estratégicos Entidades Locales. Comunicados CRUE difundidos. Cuadro de legislación asociada a los procesos SGIC- AUDIT | |
| Ref. 2b.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Sistema de información del rendimiento operativo, competencias y capacidades. | El rendimiento operativo se analiza y evalúa periódicamente (cuadro de indicadores de los sistemas de calidad)* (Figura n.º. 1 Criterio 2). Los resultados son inputs en el proceso de formulación y revisión estratégica y en las revisiones anuales de la gestión, en las que también se incluye la revisión del cuadro de indicadores. (Ver plan de mejora EFQM 12)* ^{M.R.} |
| | Evidencia*: - Metodología y Planes Estratégicos. Ref. 1b, 5a 1c. 4a, 3b. Resultados ^R : Ver en anexos revisiones de indicadores del SIGC-SUA. Ver cuadro de interrelaciones de indicadores de sistemas de gestión. | En la secuencia del análisis DAFO se identifican y comprenden los resultados asociados al desarrollo de las competencias claves (resultados de rendimientos, competencias de las personas, bases de identificación y resultados de la gestión de las alianzas). En la formulación estratégica * se incorpora la perspectiva de "desarrollo de las capacidades" y de los "procesos" y en la perspectiva "financiera" se incluye las necesidades de alianzas. ^M |
| Anexo* Enlace** | - Cuadro de Indicadores y resultados de la Universidad. - Mapa de Alianzas. Cuadro interrelaciones indicadores ** | |
| Ref. 2b.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Evolución de los sistemas de gestión. Análisis tecnológico e impactos | Ha evolucionado estratégicamente la implantación de los sistemas de gestión tras su estudio y comparación externa: revisión de la formulación estratégica (PEUJA II revisado con objetivos en área de recursos ^M , sistema de gestión (SIGC-SUA) y directrices EEES y ANECA (sistemas gestión académica). * ^M |
| | Evidencia*: - Sistemas de gestión normalizados. Proceso PC 08.1 (SIGC-SUA).Plan Operativo Anual TIC. - Planes Estratégicos y seguimiento. Ref. 1b, 2c, 4d. Resultados ^R : 6a12, 6a4, 6b15, 7a13. | El proceso Gestión de Proyectos Tecnológicos para el Diseño o Mejoras de Servicios TIC realiza las actividades de análisis, planificación, desarrollo, verificación para la explotación nuevos servicios o mejora de los ofertados. Se instrumentaliza a través del Plan Operativo Anual. * ^R . Está contemplada y especificada en las estrategias la implantación de sistemas de gestión de la calidad y el desarrollo tecnológico, así como su desarrollo en planificaciones y realizado, anualmente, su seguimiento, revisión y mejora. * |
| Anexo* | - Catálogo de servicios TIC. Ejemplos: Plataforma de gestión de procedimientos electrónicos. Plataforma Evaluación Docente. | |
| Ref. 2b.3 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Análisis comparativo-aprendizaje. | El análisis de los indicadores homogeneizados del sistema universitario, la información, estudios, análisis del sector, la participación en bases de buenas prácticas, redes, congresos y jornadas, grupos de trabajos interuniversitario, visitas institucionales y en evaluaciones externas, conforman los inputs del aprendizaje de fuentes externas para el proceso de formulación estratégica, desarrollo de planes y decisiones sobre la mejora. * Se han adoptado y aplican criterios para realizar comparaciones externas de los resultados de actividad, estructurales y de rendimiento. ^M . Se ha ampliado con estudios de la Universidad de Jaén en los rankings universitarios (ver en 1e1) ^M . |
| | Evidencia*: - Análisis DAFO. Introducción criterios resultados EFQM. Universidad de Jaén en los rankings universitarios. Ref. 1b, 1c. 2c, 5a. Resultados ^R : Datos comparativos en indicadores de resultados. 9b23. | |
| Anexo* | - Cuadro de participación externa. | |

| Ref. 2c.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|---|---|--|
| Consolidación del sistema de gestión estratégica. | | Proceso de formulación estratégica estructurado y participativo, con aplicación de la metodología DAFO para cada eje estratégico, considerando los sistemas de información de grupos de interés, sector, contexto, riesgos, escenarios y rendimientos. * Se han formulado dos planes estratégicos con perspectiva temporal a corto, medio y largo plazo (metas temporales) *. En el primer ciclo estratégico se ha producido la revisión atendiendo a cambios en el contexto universitario, así como el desarrollo de planes para atender a riesgos derivados de dicho contexto. En el segundo ciclo estratégico se ha revisado el proceso de formulación y la estructura del Plan y se ha revisado en 2016 (estructura y metodología de despliegue) ^M . Ver Tabla nº. 1 Criterio 2. |
| Evidencia *: <ul style="list-style-type: none"> - Proceso gestión estratégica. - Planes Estratégicos. - Análisis DAFO (documento en web). Ref. 1a, Introducción Criterio 2. Resultados ^R : 9a7, 7a14 bis | | |
| Anexo * | - Cuadro analítico y comparativo de la estructura desagregada de PEUJA I y II. Cuadro de participación en el PEUJA. | |

| Ref. 2c2. | Agente / Enlaces | Descripción |
|--|---|--|
| Estrategia de Responsabilidad Social de la Universidad. | | En los dos ciclos estratégicos se han incorporado objetivos estratégicos de responsabilidad social que incluyen políticas activas en los ámbitos de sostenibilidad económica, social y ambiental. * En el segundo tienen un área específica. Estos objetivos dan respuesta a las competencias que la Universidad puede aportar a la sociedad a través de las funciones sociales y colectivas que genera, según el esquema de responsabilidad social universitaria, y se realiza el seguimiento de las acciones e impactos. * (Seguimiento anual estrategias, alienado seguimiento informe de progreso social del Pacto Mundial). ^M |
| Evidencia *: <ul style="list-style-type: none"> - Planes Estratégicos. Informe de Progreso Social Ref. 1c, 4a, 4b, 4c. Resultados ^R : Ver cuadro en introducción y resultados del criterio 8. | | |
| Anexo * | - Cuadro de Estrategia de Responsabilidad Social Universitaria. | |

| Ref. 2d. 1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|--|---|--|
| Seguimiento estratégico. El desarrollo de la Visión. | | Los ejes y objetivos estratégicos se despliegan (primer nivel) en líneas y planes de acción (segundo nivel), en los que quedan concretados los resultados: metas temporales de implantación e indicadores de las acciones estratégicas. El sistema de seguimiento está protocolizado, así como la asignación de responsabilidades de dirección para cada acción. El seguimiento continuado por los responsables concluye con los informes anuales y la valoración del progreso de la orientación estratégica de la Universidad. * En el proceso de revisión del 2016 se han establecido los planes operativos anuales en el que se enmarcan las acciones y metas y sobre los que se alinean los planes operativos de las distintas estructuras organizativas de la gestión de la UJA. ^M |
| Evidencia *: <ul style="list-style-type: none"> - Protocolos de seguimiento PEUJA, - Cuadro operativo anual 2017 del despliegue PEUJA *. Ref. Introducción Criterio 2. Resultados ^R : 9a7. | | |
| Anexo * Enlace** | - Cuadro evolutivo de implantación temporal de PEUJA I y II. Cuadro operativo anual 2017 del despliegue PEUJA** | |

| Ref. 2d. 2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|---|--|---|
| Despliegue de dirección estratégica. | | El marco estratégico se despliega y complementa con: 1. Desarrollo de planes específicos (Ejemplos, Plan de Apoyo a la Investigación, Planes de Voluntariado, Plan de Igualdad, próximo Plan de Plan de Apoyo a la Transferencia del Conocimiento, el Emprendimiento y la Empleabilidad). 2. Sistema de objetivos en las estructuras organizativas (Contratos-programas de Centros, Departamentos, despliegue de objetivos en Unidades operativas para la gestión-revisión). 3. Sistema de objetivos de calidad y de eficacia de los sistemas normalizados de procesos y mejora SIGC-SUA. 4. Objetivos de mejora de los sistemas de garantía de calidad de las titulaciones. 5. Acciones y objetivos del Informe de Progreso Social (RSU).6. Identificación y activación de los cambios estratégicos. 7. Revisión periódica y aportación de recursos (financieros, tecnológicos), cambios organizativos, procesos, desarrollos de competencias y formación, ampliación o diseño de nuevos servicios prestados. 7. Desarrollo de objetivos de Innovación. * ^R |
| Evidencia *: <ul style="list-style-type: none"> - Cuadro evolutivo de implantación temporal de PEUJA I y II. Ref. Introducción Criterio 2. Todos los subcriterios. Resultados ^R : Transversal a todos los criterios de resultados. Específico 9a7, 9b8, 9b9, 9b19, 9b20. | | |
| Anexo * | - Cuadro de planes y memorias de seguimiento y evaluación (gestión académica, investigación, personas, responsabilidad social). - Cuadro de evolución de estructuras y recursos organizativos. | |

| Ref. 2d. 3 | Agente / Enlaces | Descripción |
|--|---|--|
| Comunicación estratégica. | | La comunicación y difusión de las estrategias y seguimientos realizados de forma planificada mediante mecanismos previamente aprobados, entre los que se incluye canales específicos, que permiten su conocimiento por todos los grupos de interés, refuerza este conocimiento y comprensión el sistema participativo para su formulación. * La comunicación de las estrategias, políticas y planes forma parte de los objetivos de información del Plan de Comunicación del sistema de gestión SIGC-SUA*, su realización se somete a control de seguimiento mediante auditorías, análisis de la percepción de las personas e identificación de mejoras a través de un equipo específico. ^{M R} Se ha desarrollado el Portal de la Transparencia de la Universidad de Jaén que actúa como portal centralizado de información pública ^M , que incluye la información estratégica. |
| Evidencia *: <ul style="list-style-type: none"> - Página web del PEUJA. - Plan de Comunicación (seguimiento) del SIGC-SUA. - Portal de la Transparencia. Ref. 1a, 1c, 1d. Resultados ^R : 7a4, 7a8, 7a14, 7a14 bis | | |
| Anexo * Enlace** | - Cuadro de comunicación de los planes estratégicos. Portal de la Transparencia. ** | |

Criterio 3

Introducción

Estrategias en la gestión de las personas. Las estrategias siempre han establecido objetivos para avanzar en una gestión que valorizase el capital humano como la principal capacidad y fortaleza de la Universidad. Podemos resumir la evolución de estas estrategias en:

| Estrategias en la gestión de las personas (1a). | |
|--|----------|
| 1. Promover la identificación de las personas con los objetivos de la institución, involucrándolas y responsabilizándolas en el proceso de toma de decisiones. | PEUJA I |
| 2. Desarrollar una política integral de personal que considere la igualdad de género e incluya planes de formación, promoción y motivación de las personas. | PEUJA I |
| 3. Desarrollar la carrera profesional del personal de la Universidad y mejorar sus condiciones de trabajo. | PEUJA II |
| 4. Fomentar la movilidad y mejorar la formación del personal de la Universidad. | PEUJA II |
| VISIÓN: Propicia el desarrollo profesional y la implicación de los miembros de la comunidad universitaria. | PEUJA II |

Tabla nº. 1 Criterio 3.

Implicación y participación. Se ha explicado (criterios 1 y 2) como la Universidad ha impulsado un sistema de liderazgo compartido y las prácticas de gestión que han reforzado la participación, implicación y el compromiso institucional de las personas. En este criterio se enfatiza que, en el marco del régimen jurídico de la gestión de los empleados públicos, la UJA tiene establecidos y regulados los mecanismos y ámbitos de participación directa y de los órganos de representación de las personas en la definición, ejecución y seguimiento de estrategias, planes de gestión y la evaluación de los resultados. (3a).

Gestión integrada de las personas. En el marco competencial de la UJA están identificadas las responsabilidades orgánicas y funcionales para la gestión de los colectivos PDI y PAS. En esta gestión se distinguen entre los procedimientos regulados estatutariamente y con normas internas de desarrollo



Figura nº. 1 Criterio 3.

La comunicación, instrumento estratégico de gestión. La UJA enfoca la comunicación interna como un agente decisivo en sus estrategias de implicación, participación y compromiso de las personas en los objetivos institucionales y en el proceso de cambio, para lo que impulsa los mecanismos para

proporcionar una información eficaz (*ver rectorado informa*), facilitar el diálogo y espacios colaborativos que favorezcan compartir los conocimientos.

En el marco de este enfoque y en el del sistema de gestión (SIGC-SUA), se diseñó y aplica el **Plan de Comunicación**, siendo una de sus finalidades la plena operatividad y conocimiento del SIGC-SUA, en una dimensión interna (Servicios y Unidades de la Universidad) y la comunidad universitaria, así como a otros grupos de interés externos. (3d)



Figura nº. 2 Criterio 3.

Interrelación de ámbitos de gestión de las personas. En la siguiente tabla se presenta en esquema algunas de las interrelaciones de las políticas, planes y gestión integrada referida:

| | |
|--|---|
| Políticas negociadas de recursos, selección, desarrollo de carreras y movilidad. | Políticas de estabilidad y promoción. Formación para la promoción. Plan de Igualdad. |
| Comités y Juntas (representación). Unidad de Igualdad. | |
| Plan Gestión Competencias, Plan de Formación. Plan de Innovación Docente. Plan I+D+i. | Sistemas de evaluación. Movilidad. Bilingüismo. Premios a la Innovación. Efectos en la promoción. |
| Comité de Formación PAS. Comité de Formación PDI. | |
| Evaluación de rendimientos y competencias. Resultados del Plan de Innovación. Plan I+D+i. | Complementos de productividad PAS.-PDI. |
| Plan de Mejora y Calidad de Servicios y Unidades. | |
| Participación: mejora e innovación. | Eficacia de los procesos. Propuestas e implantación de mejoras. Resultados del Plan de Innovación Docente. Premios Buenas prácticas y sugerencias. |
| Plan de Comunicación. Sistemas de gestión de la Calidad. | |
| Responsabilidad Social Universitaria en las personas. | Información transparente. Plan de Igualdad. Medidas de Conciliación laboral-Personal. Plan de Acción Social. Plan de Seguridad y Salud. Protocolos de prevención y Comportamientos éticos (1b). Programas de voluntariado, cooperación internacional. |
| Comité de Seguridad y Salud. Comisión de Acción Social. Unidad de Igualdad. Pacto Mundial de ONU... | |

Tabla nº. 2 Criterio 3.

| Ref. 3a.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|---|--|--|
| Estrategias, planes y resultados de las personas y de su gestión. | | El Plan Estratégico de la Universidad ha incluido objetivos estratégicos, metas y resultados a conseguir por las personas y en sus respectivos ámbito de su gestión* alineados con los planes específicos (ejemplos, Plan de Mejora y Calidad de las Unidades *, Plan de Innovación*), queda así integrada su contribución y el desarrollo de las personas. Los resultados que ha que se han de conseguir se despliegan en el sistema descrito en 2d (contratos-programas, objetivos operativos *) y el cuadro de indicadores de los sistema de calidad. En su conjunto, definen los resultados requeridos y han incidido en la evolución de las estructuras organizativas, en el desarrollo tecnológico aplicado a la gestión, y en la consolidación de los sistemas de procesos y de la gestión de la calidad *M. |
| Evidencia *:- PEUJA II (objetivos P1, P2, P3). – Objetivos indicadores procesos SIGC-SUA-Compromisos de calidad aprobados por CG- Planes referidos. Ref. 1b, 2d, 3b, 3c, 4d, 5a. Criterio 3. Resultados ^R : Cuadro Indicadores criterio 7 y 9a7, 9b8, 9b9. 9b19.6b16 | | |
| Ref. 3a.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| Gestión integrada y participada de los recursos humanos. Igualdad y Equidad. | | En la introducción al criterio se explica los distintos ámbitos, planes y procesos relativos a la gestión de las personas ^{*M} , el sistema de responsabilidades y de participación de las personas a través de sus representantes, queda complementada con la participación en las comisiones de gestión de planes, en estos ámbitos se realizan la identificación de mejoras e innovaciones * M. Se gestionan los planes de necesidades y desarrollo de carrera, con normativa y procedimientos que aseguran la igualdad, mérito y capacidad en todos los procesos selectivos. Políticas activas en igualdad (II Plan de Igualdad) ^{*MR} . |
| Evidencia *:- Proceso SIGC-SUA. - Planes.- Plan de Igualdad. Ref. Introducción.1b, 1d, 3e, 5a. Resultados ^R : 7a4, 7b 1 al 6, responsabilidad Social en las personas en 8b. | | |
| Anexo * | - Despliegue de Comisiones y sistema de reuniones. | |
| Ref. 3a.3 | Agente / Enlaces | Descripción |
| Sistema de evaluación de la gestión de las personas. | | Procedimientos definidos para conocer la opinión directa de las personas: 1. participación en los órganos de decisión, comisiones, reuniones con representantes y responsables. 2. Realización periódica de la encuesta de clima laboral del colectivo PAS (revisada, valorada y publicada) ^M . 3. Encuestas de usuarios internos sobre la gestión de recursos y servicios técnicos de apoyo. 4. Encuestas de gestión de centros *. Indicadores de percepción y sistema de informes de rendimiento para realizar la evaluación, aprendizaje y mejora de la eficacia de las estrategias, políticas, planes y procesos de apoyo ^R. Planes de mejora del sistema de encuestas*^M. |
| Evidencia *:- Informes clima laboral - Plan de Mejora (Encuestas). Ref. Criterio 7. Resultados ^R : Resultados 7a. Valoración y participación 7a15. | | |
| Anexo * | - Despliegue sistema de encuestas. - Informe de resultados de la encuesta de clima laboral PAS | |
| Ref. 3b.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| Perfiles y desarrollo competencial de las personas. | | Los procedimientos de selección y promoción de los puestos de trabajo incorporan los perfiles y competencias (PDI y PAS) y se ha desarrollado (PAS) la gestión de las competencias * (perfiles y niveles competenciales por tipo de puesto) aplicado a la totalidad de la plantilla PAS ^R . El PEUJA II incorporó en la metodología el desarrollo de las competencias necesarias para cada una de los objetivos estratégicos ^{*M} . El sistema de selección, la oferta de promoción y el desarrollo de las capacidades fomenta la captación y retención del talento. Elemento de la Visión estratégica. |
| Evidencia *:- Modelo de gestión por competencias. Ref. 2d, 2c, 3b, Resultados ^R : 7a4, 7b1-2-3-4-5-6, 7b10. | | |
| Ref. 3b.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| Gestión de la formación y capacitación de las personas. Desarrollo profesional. | | Metodología para identificar necesidades formativas y competenciales. Oferta anual en Planes de Formación * (PAS y PDI) con recursos presupuestados. Planificación, control y seguimiento por comisiones participativas de formación*. Proceso de apoyo a la gestión del SIGC-SUA (PC.05.22) y plataformas interactivas (LIAS) ^{*M} . Indicadores de evaluación de la formación: 1.Satisfacción personas. 2. Calidad de las acciones formativa. 3. Aplicabilidad y utilidad ^R . Ejemplo mejora: continuidad de la participación en el proceso de identificación de necesidades (PAS) por las Unidades ha tenido incidencia significativa en los resultados ^M . Se incluyen en los planes de formación (PAS) actividades formativas para la promoción interna* . Otros agentes de capacitación y aprendizaje: se oferta plazas en movilidad y cursos de bilingüismo (PAS, PDI) [*] . |
| Evidencia *:- Planes de Formación (PAS, PDI). -Comisiones de Formación. - Plan de Movilidad. –CEALM. Ref. 1d, 3a, 4d, 5b. Resultados ^R : 7a 4 al 7, 7b 7 al 9, 7b12, 7b13. Tabla despliegue formación. | | |
| Ref. 3b.3 | Agente / Enlaces | Descripción |
| Despliegue de objetivos y evaluación del desempeño. | | Se establecen objetivos estratégicos (3a1) y, periódicamente, funcionales, de calidad y de mejora para las estructuras organizativas. Se realizan mediciones y evaluaciones sobre el grado de consecución ^R . Individualmente se realiza la evaluación del desempeño del PAS *. La evaluación del PDI se realiza a través del programa Docentia para la evaluación de la actividad docente, con procedimiento definido, sistema de informes y seguimiento de resultados. ^{* M R} . El ámbito de la investigación a través de la evaluación de los sexenios de investigación. |
| Evidencia *: Programa Docentia (web -3b1. Ref. Información clave. 1b, 2d, 3e. Resultados ^R : 7a4, 7b10-11, 7b16, 9b15. Sobre resultados del programa Docentia ver enlace | | |
| Enlace ** | - Programa y resultados Docentia | |

| Ref. 3c.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|---|
| | Implicación, responsabilidad y autonomía en la gestión. | El sistema organizativo de la UJA*, los de gestión de la calidad y los de contratos-programas internos*, facilitan el marco para el alineamiento y desarrollo de objetivos de las estructuras organizativas y las generales de la Universidad R. Asimismo, la organización del sistema de trabajo favorece la autonomía y asunción de responsabilidades de equipos y personas (unidades, organización de la actividad docente e investigadora). En el ámbito de las unidades organizativas de apoyo se evalúa la percepción de las personas sobre este aspecto y la acción al respecto de los responsables R. |
| | Evidencia *- Informes seguimiento (Departamentos, Centros, Unidades-SIGC-SUA). Encuesta Clima* Ref. Información clave. Introducción. 1b, 2d, 5a. Resultados R: 7a4, 7b11, 9b8-9-19. | |
| Ref. 3c.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Participación en la mejora y la innovación. | Mecanismos para las iniciativas individuales y de equipos sobre la mejora e innovación: 1. Gestión de los procesos (SIGC-SUA, SGIC Centros y titulaciones) * M, con mejoras incluidas en los informes de seguimiento, revisión y mejora (comités de calidad participativos) *. 2. El Plan de innovación docente articula el procedimiento y los medios de apoyo para impulsar las iniciativas individuales y de equipo en este ámbito (ver repositorios), con indicadores para realizar la evaluación y seguimiento de su implantación * MR. 3. Buzón de Quejas y Sugerencias de la UJA. 4. Preguntas abiertas de las encuestas. 5. Reuniones en Comisiones, equipos de trabajo R. Los resultados de acreditación de títulos evidencia un ejemplo con resultados de mejora e innovación (participación colectiva) aplicado en el contexto del cambio EEES MR. |
| | Evidencia *- Página Web: SIGC-SUA, SGCC y titulaciones (Revisión y Mejora).- Página web Plan de Innovación. Ref. Información clave. Introducción. 1b, 1e, 2d, 5a, 5b. Resultados R: 7a4, 7b11, 7a14.7a2 y 3 6b14 (innovación docente), 9b11, 9b12 y 9b20. | |
| Anexo * | - Detalle de identificación y aplicación de mejoras e innovación.- Cuadro de aplicación de los nuevos títulos. | |
| Ref. 3d.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Comunicación institucional. Plan de Comunicación del sistema de gestión. Cultura colaborativa. | Las personas de la UJA son destinatarios y participan de los sistemas y medios que utiliza la Universidad para la divulgación y difusión de sus estrategias, acuerdos, normativas y actividades (ver mecanismos en 4e). En el ámbito de la gestión, además del sistema de reuniones y comisiones y los medios tecnológicos aplicados (4d), se ha diseñado e implantado el Plan de Comunicación (ver Figura nº. 2 Criterio 3) * M. El desarrollo de portales (RRHH, docencia, investigación, portal de acceso abierto, página virtual, Web del SIGC-SUA, de SGIC y Titulaciones, Transparencia M) y la participación externa en redes y foros sectoriales, genera espacios colaborativos para gestionar la información y compartir conocimientos y aprendizaje*. La cultura de colaboración y trabajo en equipo se potencia, además, con equipos de mejoras y de calidad de los procesos o los grupos de innovación docente R. |
| | Evidencia *- Enlaces portales, páginas web. - Página plan de innovación docente. - Plan de Comunicación del SIGC-SUA. Ref. 1c, 1d, 3c, 4e, 5a, 5b. Resultados R: 7a8, 7a3, 7a14.17b12, | |
| Ref. 3e.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Sistema retributivo e incentivación. Reconocimientos. | Los derechos laborales y el sistema retributivo están normalizados y son conocidos por las personas*. Éste responde al sistema de clasificación profesional, niveles de responsabilidades o contenidos contractuales de la relación. Incluye retribuciones complementarias ligadas a la consecución de objetivos de calidad (PAS) y evaluación/ productividad (PDI) R. Se aplican prácticas de reconocimientos y difusión pública sobre logros alcanzados, especialmente por objetivos colectivos o individuales que han contribuido a fortalecer la imagen y reputación de la Universidad (premios y reconocimientos por buenas prácticas de gestión y sugerencias, diario digital, reconocimientos al PDI del Plan de Innovación Docente) *. Estos ámbitos son evaluados por las personas R. |
| | Evidencia *- Portal de la Transparencia. - Diario Digital. Página web Telescopi. - Complemento de productividad. - Complemento autonómico (PDI). - Ref. 1d. Resultados R: 7a4, 7b15, 7b16. | |
| Ref. 3e.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Gestión de los derechos laborales. Políticas de conciliación. Compromiso con la sociedad de las personas (3c). | Planes definidos y desarrollados sobre conciliación de la vida personal, laboral y familiar y con políticas activas en planes de acción social, igualdad y flexibilidad horaria *. Asimismo, existe dentro del SIGC-SUA procedimientos operativos para la gestión de los derechos laborales de las personas, con indicadores de eficacia asociados y percepciones de las personas R. La gestión de estos planes se realiza en comisiones participativas (Comité de Acción Social, Comisión de Control del Plan de Pensiones) *. El colectivo PAS y PDI participa en los programas de voluntariado y cooperación internacional. Están implantados los Principios del Pacto Mundial referidos a los derechos de las personas en el empleo y se realiza el seguimiento en el Informe de Progreso Social. |
| | Evidencia *- Web Servicio de Personal y Organización Docente. - Universidad virtual. - SIGC-SUA. Ref. 1a, 1d. 1c, 3c, (RSU). Resultados R: 7a4, 7b14 bis, 7b16, 7b17. Criterio 8. | |
| Anexo * | - Conciliación. Medidas y despliegues | |
| Ref. 3e.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Sistema de gestión de la prevención y seguridad. | La UJA gestiona la prevención, seguridad y salud en el trabajo desarrollando los planes, responsabilidades, estructuras y los derechos inherentes de la legislación sobre la materia y con políticas activas de la vida saludable y concienciación medioambiental. La gestión de estos planes se realiza en comisiones participativas (Comité de Seguridad y Salud) y mediante procesos operativos, con seguimiento de indicadores de actividad, eficacia y percepciones. |
| | Evidencia *- Web Servicio de Prevención. - SIGC-SUA Ref. 1d. 1c (RSU). 4c. Resultados R: Criterio 8. | |

Criterio 4

Introducción

Estrategias en la gestión de las alianzas. La Universidad (función de la Dirección) promueve de forma activa las relaciones institucionales, la formalización de alianzas, la colaboración interadministrativa y la participación en redes para conseguir sus estrategias, y que sintetizamos, a modo de ejemplos en:

| Estrategias en la gestión de las Alianzas (4a). | | |
|---|------------------------|--|
| VISIÓN: Participa activamente en alianzas estratégicas con Universidades y otros agentes para avanzar en actividades docentes, investigadoras, de dinamización cultural y de innovación. | | |
| 1. Aumentar la oferta de dobles títulos internacionales con universidades de prestigio. 2. Atracción y movilidad internacional. 3. Desarrollar programas formativos conjuntos con las empresas | Docencia | |
| 4. Presencia en consorcios europeos de investigación y participación en programas de I+D+i de la UE | Investigación | |
| 5. Desarrollar alianzas y las relaciones con el sector empresarial e institucional público y privado | Transferencia | |
| 6. Desarrollar actividades formativas y culturales a través del mecenazgo y de alianzas estratégicas | Transmisión | |
| 7. Promover el voluntariado y la colaboración con organismos públicos y ONGs. 8. Asegurar prácticas sostenibles y socialmente responsables en los proveedores de la Universidad. 9. Colaboración con las organizaciones sociales y las políticas interadministrativas sobre discapacidad y personas con necesidades educativas especiales | Responsabilidad Social | |

Tabla nº. 1 Criterio 4.

La **gestión de las alianzas** se formaliza mediante convenios permitiendo integrar: 1. La identificación de necesidades y oportunidades de colaboración para complementar las capacidades de la UJA. 2. Establecer los objetivos y el valor pretendido (estrategias compartidas), los beneficios comunes y los términos y alcance de la colaboración. 3. Realizar el seguimiento de resultados. 4. Un instrumento adecuado de sostenibilidad de la alianza (convenios marcos, convenios de desarrollo bilaterales y colectivos).

Gestión integrada de los recursos. El sistema de gestión de los recursos de la Universidad responde a un modelo centralizado compatible con la capacidad de las distintas estructuras organizativas de adoptar decisiones sobre propuestas de necesidades y disponibilidad de los créditos presupuestarios asignados. Este sistema centralizado se extiende a la gestión de espacios, dado el carácter funcional de los edificios, a la gestión de los activos y del mantenimiento de edificios, instalaciones, equipamientos y servicios tecnológicos. En la figura nº 1 se representan los procesos integrados. (4b, 4c, 4d, 4e).

Mejorar y gestionar de forma eficiente y sostenible las infraestructuras de la Universidad. El título de este apartado representa las estrategias y políticas que enmarca la gestión de las infraestructuras, instalaciones y equipamientos de la UJA (Entornos accesibles, campus saludables, sostenibilidad ambiental).

Desde el año 2006, fecha en la que se aprobó por el Consejo de Dirección el Proyecto de **Accesibilidad Global** en la Universidad de Jaén y continuado en las estrategias (PEUJA II), se realizan actuaciones planificadas y continuadas que en esencia promueven que la UJA sea un entorno abierto, libre

de todo tipo de barreras y universalmente accesible (edificios, establecimientos e instalaciones donde realizan su actividad, y de los servicios que presta).

La gestión integrada de los recursos a través del sistema normalizado del SIGC-SUA, ha impulsado el desarrollo y mejora de la planificación y gestión de los mantenimientos, especialmente, del mantenimiento preventivo, que se extiende a la totalidad de las Unidades que gestionan los recursos, manteniendo un alto nivel de cumplimiento y eficiencia y asegurando que se minimizan los impactos en el desarrollo normal de las funciones de la UJA.

La **RSU en la gestión de los recursos** se extiende a los siguientes hitos y agentes impulsores:

| | |
|---|--|
| AULA VERDE (2008). Sensibilizar y promover comportamientos ambientalmente más sostenibles. | Elaboración del Plan de sostenibilidad. Declaración de Política en Sostenibilidad Ambiental. |
| Proyecto Ecocampus. Declaración de Río 2012. CADEP. Plan de eficiencia energética. Medición de impactos en consumos, emisiones CO ₂ , recursos, residuos. | Procedimientos de seguridad: Planes de emergencia. Plan de Seguridad en Laboratorios. Gestión normalizada de residuos. |
| Comité de Seguridad y Salud. Pacto Mundial Naciones Unidas. Producción de energías alternativas. | Centro de Estudios Avanzados en Energía y Medio Ambiente. |

Tabla nº. 2 Criterio 4.

Gestión de las tecnologías.

Estrategia: Mejorar las infraestructuras TIC, los servicios digitales y la gobernanza TI en la Universidad.

La estrategia indica que se desarrollen planes y se obtengan resultados eficientes que incidan en los tres ámbitos funcionales. En el mapa de agentes se desarrollan las respuestas de gestión a estas estrategias.



Figura nº. 1 Criterio 4.

| Ref. 4a.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|--|
| | Gestión sostenible de las alianzas. | La identificación, formalización y evaluación de las alianzas y de las relaciones institucionales es una función estratégica y de Dirección, y se instrumentaliza mediante fundaciones, convenios y participación en redes* . En el portal de convenios se identifica y segmenta el desarrollo de los convenios formalizados y en vigor ^{*M} . Se gestiona mediante proceso (SIGC-SUA) * , que proporciona datos e indicadores para el seguimiento de los convenios y alianzas, permitiendo identificar el valor aportado en el despliegue^R . Ver información en introducción del criterio. |
| | Evidencia [*] :- PEUJA I. - Página web de convenios. Ref. Información clave.1c, Criterio 8. Resultados ^R : 9b21, 6b5-2, 6b6, Movilidad; Criterio 8b relaciones y proyección externa. | |
| | Anexo [*] Enlace ^{**} | - Mapa de Alianzas- Despliegues [*] . - Cuadro de participación externa [*] . Portal Convenios ^{**} |
| Ref. 4a.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Gestión responsable de proveedores. | Instrumentos formalizados para la gestión de proveedores (contratación pública, concesiones administrativas), estando identificados y segmentados (fichas de proveedores) [*] . La gestión está conformada mediante el sistema de contratos del sector público y la normativa de desarrollo interna [*] , que incluye las fases de identificación, selección, adjudicación, verificación y valoración (valor aportado) * . La gestión se realiza mediante el proceso de adquisiciones (SIGC-SUA) * que proporciona los indicadores y el ámbito para su evaluación y mejora^R , incluyendo encuesta de satisfacción a los licitantes ^R . Mejoras consolidadas: Plataforma de Contratación y web perfil del contratante ^M . |
| | Evidencia [*] :- Portal del contratante. - Normativa. - Cuadro de indicadores SIGC-SUA. - Informe de Progreso Social. Ref. 1c, 4b. 4e. Resultados ^R : 9b5, 8b10, 8b11. | |
| | Los objetivos de responsabilidad social en la gestión de proveedores: 1. Facilitar la información y participación basada en la transparencia (Portal del Contratante) ^{*M} . 2. Compras y consumos responsables (Comercio Justo). 3. Fomento en los contratantes de cláusulas sobre la implantación de sistemas de calidad, medioambiental, seguridad y responsabilidad social) ^R . 4. Aplicación y seguimiento de los Principios del Pacto Mundial (Informe de Progreso Social) ^{*R} . 5. Políticas de responsables de pagos a proveedores ^R (ver plazo pago medio) 6. Cláusulas de subrogación de personal en las concesiones de servicios externalizados. | |
| Ref. 4b.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Gestión económico-financiera-presupuestaria. | La estrategia económico-financiera de la UJA se alinea con el sistema de financiación de la administración vinculada (JA) ^{*R} y se instrumentaliza a través del presupuesto anual y los planes de inversión (plurianuales) * , contempla todos los ámbitos necesarios para realizar las funciones de la Universidad (principio de suficiencia financiera), y la dotación de recursos para la implementación de las estrategias y la mejora continua (Plan operativo anual presupuestado ^{*M}). En la figura nº 1 de la introducción se representan los procesos de gobierno, de dirección y operativos para planificación, control, información y revisión, incluida la realización, control y seguimiento de inversiones. Avance tecnológico: facturas electrónicas a través de la plataforma FACe. ^{*M} |
| | Evidencia [*] :- Documentación presupuestaria. -Normativa económica. - SIGC-SUA. Información en portal transparencia. Factura electrónica. Ref. 2c, 5a, 4e. Resultados ^R : Económicos 9a, 9b. | |
| | Estos procesos (normalizados y documentados) se ejecutan de acuerdo con las disposiciones normativas y de homogenización contable y los mecanismos internos y externos sobre la fiabilidad de los estados financieros* . El sistema normalizado aporta: 1. El seguimiento continuo (apoyo programa informático) de las desviaciones, objetivos y modificaciones. 2. Indicadores de eficacia y eficiencia ^R . 3. Análisis los resultados de gestión eficiente. 4. Revisión del ajuste con las necesidades operativas de la Universidad y la toma de decisiones. Se consideran los impactos de las inversiones tangibles (valor económico a la sociedad y medioambiental) así como el impacto económico y social de sus inversiones en investigación (Cap. 6 presupuesto). | |
| | Anexo [*] | - Despliegues de resultados de eficacia de procesos. |
| Ref. 4c.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Gestión sostenible de los recursos. | Riesgos: los riesgos que se identifican son respecto a los impactos medioambientales, en las personas y en la salud que puedan derivarse de las infraestructuras, equipamientos y suministros necesarios para el desarrollo de su actividad [*] . Políticas y planes: 1. Planificación de desarrollo de campus (edificios, instalaciones, equipamiento e instalaciones, asignación presupuestaria continuada) [*] . 2. Renovación y modernización de los activos (obras de reposición). 3. Mantenimientos, planificados y sistematizados mediante procesos, con ciclos evaluación, revisión y mejora ^{*M} . 4. Normativa, planes y gestión normalizada del inventario general de la Universidad [*] . La estrategia medioambiental, gestión sostenible y su desarrollo se ha indicado en la introducción, así como la estrategia de accesibilidad y el sistema de gestión normalizado de los recursos* . |
| | Evidencia [*] :- Informe de Progreso Social. - Página web de Infraestructura. - Política en Sostenibilidad Ambiental. - Aula Verde.- SIGC-SUA. - Servicio de Contratación y Patrimonio (inventario). Ref. 1c, Criterio 8. Resultados ^R : 9b22, 7a4. 7a13, 7a14 bis. 6a4, 8a1-2,3, 8b12 al 17. 9b19. | |
| | Anexo [*] Enlace ^{**} | - Plan de Sostenibilidad Declaración Política Sostenibilidad ^{**} . |
| Ref. 4d.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
| | Gestión de proyectos tecnológicos. | La gestión de las TIC se realiza a través del Vicerrectorado (Dirección), con líneas competenciales de innovación y desarrollo nuevas tecnologías, administración de recursos informáticos y de las comunicaciones. La gestión de las Tecnologías TIC está normalizada mediante procesos (SIGC-SUA) que realiza el Servicio de Informática. En el marco del proceso Gestión de "Proyectos Tecnológicos para el Diseño o Mejoras de Servicios" [*] : 1. Se identifican las nuevas tecnologías necesarias demandas por las estructuras organizativas de docencia, investigación y gestión (proceso anual) ^{*M} . 2. Se gestionan planes de renovación y actualización de tecnologías. 3. Se realiza el seguimiento y evaluación de la implantación^R . |
| | Evidencia [*] :- Página web SINF. - Memorias - SIGC-SUA. Ref. 2c, 4e, 5a, 5e. Resultados ^R : 6a4, 6a12, 6b15, 6b23, 6b24. | |

| |
|--|
| Para dar respuesta a las necesidades en TIC (implantación, mejoras, renovación y mantenimientos) se asignan dotaciones presupuestarias anualmente y acciones de formación para el desarrollo de las capacidades y conocimientos en tecnologías*. La participación en Redes del sector y la gestión y relaciones con proveedores facilita la identificación de tecnologías alternativas y el aprendizaje externo con ejemplos de mejoras incorporadas*. |
| Anexo * – Despliegues de resultados de eficacia de procesos.- Cuadro de mejoras e innovación. |

| Ref. 4d.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|--|
| | Gestión de la cartera de servicios TIC. | Se gestionan, inventarían y evalúan patrimonialmente los recursos tecnológicos (activos e intangibles) y se identifican las aplicaciones en la docencia, investigación, estudio, gestión, servicios y sistemas de información y conocimiento*. |
| | Evidencia *:- Página web SINP. - Memorias SINP. - SIGC-SUA. Ref. 2c, 4e, Criterio 5. Resultados ^R : 6a4, 6a12, 7a4, 7a13, 6b15, 6b23, 6b24. | La gestión de la cartera de servicios de recursos tecnológicos se realiza mediante el proceso "Prestación de Servicios TIC" *, que da respuesta a las demandas de los órganos, estructuras organizativas y miembros de la comunidad universitaria, en él se incluye la asistencia técnica, los recursos de capacitación y la atención al usuario. En el subcriterio 4c se han explicado los procesos de mantenimiento de los recursos TIC. |

| |
|---|
| El desarrollo de la actual cartera de servicios y recursos TIC, permite verificar el grado en el que se ha aplicado y extendido: la oferta de servicios tecnológicos a los grupos de interés* ^M , la utilización de la tecnología para mejorar el rendimiento y eficacia de los sistemas de procesos, de la prestación de servicios y de los sistemas de información, * ^M . Se dispone de indicadores (SIGC-SUA, Memoria anual) que permiten medir la ejecución de los planes de renovación, los rendimientos de los procesos de gestión de tecnologías y las percepciones de las personas ^R . |
| Anexo * – Despliegues de resultados de eficacia de procesos. |

| Ref. 4e.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|--|
| | Gestión de la información. SIUJA. | Respuesta a la estrategia de "Profundizar en la transparencia, la rendición de cuentas y la toma de decisiones basadas en resultados". El proceso de "Suministros de Datos e Información Estadística" ha permitido normalizar la gestión de los datos, información y conocimiento sobre rendición de resultados para la toma de decisiones (demandas planificadas y puntuales) *. Para la mejora del SIUJA se ha constituido un equipo de trabajo transversal que ha elaborado el Plan para la Optimización del SIUJA * ^M . El sistema de información se complementa con los informes: del seguimiento del PEUJA, del Informe de Progreso Social, de los sistemas de gestión de la calidad, de comisiones de planes, de memorias anuales. La información pública se estructura a través del Portal de la transparencia* ^M , y Anuario estadístico. En el subcriterio 4b se ha explicado el sistema normalizado de cuentas anuales. |
| | Evidencia *:- Plan Optimización del SIUJA. - Portal de la transparencia. - SIGC-SUA. Estudio Ranking. Información pública en web. Ref. 1b, 2b, 2c. Resultados ^R : Indicadores de procesos SIGC-SUA. Eficacia: validación de datos por el MEC en SIU. 8a10. 7a14 bis. Cuadro de indicadores EFQM (aplicación en gestión de los resultados y toma de decisiones). | Avance y mejora: la realización de estudios de posicionamientos de la Universidad de Jaén en los Ranking en los que participa, ha ampliado el sistema de información basado en resultados. * ^M . |

| Ref. 4e.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|---|
| | Información a los grupos de interés. Seguridad y protección de derechos. | Orientación pro-activa para proporcionar de forma continuada información relevante y actualizada a todos los grupos de interés, con responsabilidades y recursos asignados, canales y extensa aplicación de la tecnología de la información: 1. Anuario Estadístico (difusión oficial y continuada de datos estadísticos institucionales de la Universidad de Jaén) *. 2. Agenda y Diario Digital*. 3. Tablón Digital*. 4. Portal de la transparencia*. |
| | Evidencia *:- Anuario Estadístico. – Página web Gabinete de Comunicación.- WEB Servicio de Información – Protocolo de suministros de datos. – Normativa Secretaría General (específica). Ref. 1c, 2a. Resultados ^R : 6a, 7a, 8a | Normativa, planes y procesos que contemplan los mecanismos de seguridad, integridad, disponibilidad y confidencialidad del sistema de información, así como de protección y registro de la propiedad intelectual, con planes activos para la aplicación de esquemas normalizados de seguridad*. |

| Ref. 4e.3 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Gestión del conocimiento. | En el subcriterio 3d se identificaron los espacios colaborativos para gestionar la información y compartir conocimientos en el ámbito de las personas (Portal de Acceso Abierto) (1). En el subcriterio 1c y 4a se han hecho las referencias al sistema de participación en redes como instrumento que, además, permite el aprendizaje externo compartido. Ejemplos de conocimiento formalizado: 1. Diseños de los planes y programas de estudio y explicitados en las guías docentes. 2. Espacios virtuales abiertos para la docencia y la formación (docencia virtual) * ^R . 3. En la gestión se encuentra identificado, documentado y accesible el conocimiento aplicado (documentación del sistema), con planes asociados de seguridad documental que incluye: a) conocimiento formalizado, b) recursos informáticos para la gestión, c) seguridad en el acceso y disponibilidad, d) mecanismo para la integridad de la información y conocimiento. |
| | Evidencia *:- Página web SIGC-SUA. - Página web Docencia Virtual. - Plan de Seguridad Documental del SIGC-SUA. Ref. 1c, 2b, 3d, 4a Criterio 8. Resultados ^R : 7a. (1). Ejemplo de mejora en la utilización de herramientas Google de trabajo colaborativo y gestión documental (Google Drive, Google Docs.) aplicado en el Consejo de Dirección. | Ejemplo significativo de participación para la mejora y la innovación: grupos de innovación docente con proyectos conjuntos (Plan de innovación docente). * El primer premio de Buenas Prácticas y Sugerencias, incide en impulsar conocimientos compartidos en la gestión. * ^M |

Criterio 5

Introducción

Sistema de Gestión y Procesos de la UJA. Las estrategias de la UJA promovieron la gestión basada en la calidad (PEUJA I), en la mejora de los procesos internos para cada uno de los ejes estratégicos (revisión 2008) y en la consolidación de la cultura de la calidad como mecanismo clave del progreso de la Institución (Visión PEUJA II). El sistema de procesos y de la mejora continua da respuesta al desarrollo de estas estrategias en los ámbitos referidos en los criterios anteriores y, especialmente, en la prestación y resultados de los servicios que se incluyen en el concepto público de la educación superior.

El sistema de gestión de la UJA se basa en un desarrollo integrado de procesos y procedimientos estatutarios, fundamentados en: 1. Estructura competencial (ámbito secuencial de responsabilidades). 2. Estructura funcional desagregada de los procesos (criterios delimitadores). 3. Criterios para su identificación. 4. Interrelaciones de sistemas (integración de todos los ámbitos de gestión universitaria). El esquema se representa en la siguiente figura (en el Anexo se detalla).



Figura nº. 1 Criterio 5

A su vez, este sistema aplicado integra en su operatividad: 1. La evaluación y mejora de la eficacia de los procesos con el sistema de seguimiento general de la gestión de la Universidad (subcriterio 1b) y el específico del sistema estratégico (subcriterio 2c y 2d). 2. La corresponsabilidad y participación en la gestión de los procesos (niveles de propiedad y Comité de Calidad). 3. La Mejora continua e innovación a través de los sistemas de calidad en los que se gestionan los procesos (SIGC-SUA, AUDIT, Títulos).

Servicios. Gestión y prestación. A través de los procedimientos y procesos referidos, la Universidad gestiona la secuencia del ciclo de valor de los servicios que presta a sus grupos de interés (ver en Anexo cuadro de interrelación).

Esta secuencia incluye el diseño, oferta, comunicación, promoción y producción de servicios, así como su evaluación y mejora, siendo transversal los mecanismos de relaciones con clientes, especialmente, a efectos de la captación de la información necesaria para proporcionarles valor con la prestación de servicios, y en el contexto de atender las necesidades de la sociedad que se exige al servicio público de la educación superior.

rior. (Ver tabla nº 6 de Información clave). Los servicios referidos se estructuran en:

1. **Servicios funcionales.** Se identifican con la misión institucional de la Universidad.
2. **Servicios complementarios.** Se corresponden con los identificados en los Estatutos como servicios universitarios, y los que son complementarios clave para la gestión de los servicios funcionales o servicios adicionales que se prestan.
3. **Servicios de apoyo.** Se corresponden con los servicios operativos de la gestión integrada del SIGC-SUA. La integración implica los servicios finales a los grupos de interés externos y los servicios del ciclo cliente-proveedor interno.

Tabla nº. 1 Criterio 5.

Las actividades claves para la identificación y ampliación de servicios prestados son:

| | |
|--|--|
| Determinación y evolución de las funciones de la UJA. | Demanda social, contexto y sistema universitario. |
| Especificaciones del Plan estratégico. | Mejora, ampliación y nuevos servicios. |
| Información y participación de clientes sobre necesidades, expectativas y mejoras. | Sistema retroalimentación de clientes y GI. Órganos, comisiones y comités de calidad y de servicios. |
| Administración educativa | Información externa y comparativa. |
| Relaciones con aliados y experiencias con proveedores. | Redes, evaluaciones externas. Benchmarking. |
| | Convenios, especificaciones contratos, programas inter-administrativos. |

Tabla nº. 2 Criterio 5.

Difusión y comunicación de servicios. Es sistemática la aplicación de acciones de comunicación para difundir, promocionar y poner en conocimiento los requisitos y la propuesta de valor de los servicios que se ofertan y prestan.

| Ejemplos de mecanismos de difusión y comunicación | |
|--|--|
| Información estructurada en página web (Revisada). Portales web específicos. Participación en ferias (entorno-proyección). | Oferta de titulaciones. Campaña de publicidad y videos promocionales. |
| Campañas de difusión (IEES). Stand en sectorial estudiantes. | Jornadas de recepción de alumnos. Puertas abiertas. |
| Programas de internacionalización. Jornadas de recepción. Feria Internacional. | Ofertas anuales de extensión universitaria. Agenda cultural. |
| Correos a CU: Programas Formación integral (voluntariado. Proyectos de cooperación). Oferta Aula Verde. Plan divulgación científica. | Portal del Investigador. Catálogo servicios CICT. Oferta científica-tecnológica (catálogos). Divulgación Científica. |
| Universidad en la red. Agenda UJA | Correos. SICODI |

Tabla nº. 3 Criterio 5.

Relaciones con los clientes. Aspectos esenciales en la relación con los clientes: 1. Incorporación de la perspectiva de resultados claves en los clientes para todos los objetivos estratégicos (2c, 5d). 2. Participación, información, transparencia y valores de respeto a la igualdad, diversidad e integración. 3. Especificación de los derechos y mecanismos para su garantía. 4. Fomento de la corresponsabilidad como usuarios de los servicios públicos. 5. Sistema de retroalimentación de clientes (necesidades, expectativas, percepciones, quejas, sugerencias y opiniones).

| Ref. 5a.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|--|
| | Gestión de los procesos de la Universidad. | <p>La gestión de la Universidad se fundamenta en el sistema de procesos y procedimientos representados en la figura nº 1 * y en una estructura basada en criterios de identificación, que en esencia son: 1. Diseñar, planificar y ejecutar la estrategia. 2. Gestionar la mejora continua. 3. Gestionar el diseño y prestación de los servicios y las funciones de la Universidad. 4. Gestionar los recursos, las capacidades y competencias.</p> <p>La propiedad de los procesos y procedimientos se estructura de acuerdo con el sistema competencial de la Universidad, la estructura organizativa y en función de los distintos ámbitos de capacidad de decisión (estratégica-táctica-operativa), extendiéndose a la identificación de los recursos humanos que participan en su gestión (ver liderazgo compartido y sistema de corresponsabilidad (subcriterios 1 y 3), y a la relación y gestión de los aliados y proveedores *^M.</p> <p>El sistema de procesos está normalizado y certificado (revisado)*^{M R} de acuerdo con criterios internos organizativos y de integración, así como de estándares o directrices externas (gestión operativa- SIGC-SUA- ISO 9001: 2008, procesos académicos AUDIT-Directrices ENQA ANECA-AAC). El SIGC-SUA ha sido reconocido y premiado como buena práctica de gestión (Red Telescopi). Todos los sistemas normalizados están en proceso de revisión optimización/adaptación (ejemplo, objetivo calidad SIGC-SUA). Objetivos actuales de ampliación: gestión calidad Programas Doctorado, Títulos Propios.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Web página normativa UJA. - Manual de Calidad SIGC-SUA. - AUDIT. - Web normativa de calidad. - Web Telescopi.</p> <p>Ref. Información clave (hoja de ruta de la calidad, resultados de certificaciones). Criterios 1 y 2, especial 1b, 1e, 2c.</p> <p>Resultados ^R: Información clave (resultados de certificaciones, ver en Tabla nº. 2 Información clave). Indicador 9b11.</p> | |
| | <p>Anexo *</p> <p>Mapa de procesos clave SIGC-SUA. - Estructura de documentación de los procesos.</p> | |

| Ref. 5a.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|---|
| | Capacidad de los procesos, mejora e innovación. | <p>Los procesos normalizados se gestionan mediante ciclos de planificación, ejecución seguimiento, evaluación de la capacidad y eficacia e identificación/implantación de cambios y mejoras innovadoras, a través de los cuadros de indicadores, de los objetivos asociados, de los informes de seguimiento de los procesos, de retroalimentación de clientes y de la revisión y mejora de los sistemas de calidad que realizan los Comités de Calidad y los ámbitos de gobierno y dirección de los referidos sistemas*^{M R}.</p> <p>La gestión de los procesos y el sistema de gestión de la calidad (en los que se incluyen) se auditan internamente y externamente (entidades y agencias certificadoras)*^R, y está sometida a su continua revisión anual en la que participan los grupos de mejora y equipos de calidad internos (procesos claves)*^M, y planes de simplificación, integración y optimización (AUDIT) *^M.</p> <p>El plan de formación incluye acciones formativas específicas sobre gestión de la calidad y técnicas de auditorías*. Los resultados, modificaciones, revisiones y mejoras son comunicados a las personas, órganos de gobierno y grupos de interés*. Se obtiene información de la percepción de las personas y usuarios sobre la utilidad del sistema de calidad en función de su percepción sobre las mejoras en la gestión y prestación de servicios*^R.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Web Planificación. Revisión y mejora, Informes de Auditoría interna y externa SIGC-SUA. -Cuadro comunicaciones SIGC-SUA -Revisión y mejora AUDIT/Títulos.</p> <p>Ref. 1b, 2a, 2b, 3b, 4. 5 (general recursos-servicios). Resultados ^R: Específicos: 9b11, 9b12, 9b19, 9b20, rendimientos 6, 7, 8,9). Percepciones sobre a mejora en 6a y 7a14-3.</p> | |
| | <p>Anexo *</p> <p>- Cuadro desagregado de resultados de indicadores de proceso. - Cuadro de ejemplos mejora e innovación.</p> | |

| Ref. 5b.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Oferta de servicios. Planificación del diseño y desarrollo de servicios. | <p>En la información clave y en las tablas nº 1 y 2 de la introducción se relaciona la estructura, servicios prestados, y actividades clave de identificación y su evolución*^M, así como su asociación con los grupos de interés. También se hace referencia a la oferta de titulaciones.</p> <p>El diseño y desarrollo interno de servicios se fundamenta en: 1. Aprobación y especificación de requisitos a través del sistema competencial de la UJA. 2. Referentes externos (ejemplo, directrices de Títulos) y normativas internas de diseño (ámbito académico: diseño de planes y programas). 3. Normativas reguladoras de los servicios universitarios y complementarios*.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Estatutos UJA. - Web Normativas. - Web calidad- Ejemplo web oferta académica, investigación, CICT, OTRI.</p> <p>Ref. Información clave Tablas nº 4, 5 y 6, Figura 5, 1e.</p> | |
| | <p>Anexo *</p> <p>- Cuadro interrelación sistemas de calidad (académico).</p> | |

| Ref. 5b.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|---|
| | Evaluación, satisfacción y rendimientos, mejora e innovación de los servicios prestados. | <p>Se desarrollan ciclos de planificación, diseño, desarrollo de servicios y de seguimiento de resultados, así como la implantación de cambios, mejoras e innovación, especialmente, en el seguimiento de los procesos académicos y de la gestión operativa*. Los servicios prestados disponen de objetivos y se identifican y publican compromisos de calidad (servicios operativos), quedando establecido el nivel del valor aportado y realizando su seguimiento y revisión*^R. Se realiza el seguimiento comparativo de los rendimientos académicos y de docencia*^R. Algunos servicios complementarios han sido reconocidos como buenas prácticas innovadoras de gestión (Ver Información clave)*^R. Se gestiona la implicación y participación de aliados (convenios) para el desarrollo de nuevos servicios y mejora de los actuales (ejemplos, títulos interuniversitarios, prácticas de empresa, programas de emprendimiento, desarrollo de la formación integral) (4a)*, Así como la utilización continua del desarrollo de la tecnología para el diseño, desarrollo y mejora de los servicios prestados (5a, 4d)*.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Ver 5a2. - Ejemplos Web SAAE, CEALM. - Portal de la transparencia (memorias, resultados compromisos). - Web Telescopi. - Web SIGC-SUA transparente.</p> <p>Ref. 1b, 5b, 1c, 4a, 4d, 4e.</p> <p>Resultados ^R: Rendimientos 6b, 8b, 6b16, resultados clave académicos, de investigación y servicios en 9a, 9b.</p> | |
| | <p>Anexo *</p> <p>- Cuadro de ejemplos mejora e innovación.</p> | |

| Ref. 5c.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|--|---|
| | Estrategias de valor de los servicios. Comunicación, difusión y promoción. | <p>Todos los servicios prestados tienen identificados sus grupos directos actuales y potenciales de clientes y las prácticas de comunicación que se despliegan para cada uno de ellos (<i>ver tabla general nº 4 información clave</i>)*. Se especifican las normativas, requisitos y especificaciones de los servicios que se prestan (normativas, catálogos, folletos de convocatorias)*. El alcance y valor de los servicios, así como de los resultados que han de alcanzar para sus distintos grupos de interés, se definen en: 1. La planificación estratégica. 2. Estimaciones y objetivos de los sistemas de calidad. 3. En los programas y convocatorias. 4. En el sistema de cartas de servicios (compromisos de calidad asumidos)*.</p> |
| | <p>Evidencia *:- WEB documentación de procesos. - Ejemplo, Portal de la transparencia (estudiantes). -PEUJA II. Ref. 1b, 5a,2a, 2c, 4e Resultados ^R: 6a.8a. Específicos oferta.</p> | |
| | | <p>Se evalúa la información y comunicación a través del sistema de encuestas, revisando y mejorando los canales de información (revisión páginas web, intranet, campañas de comunicación, ejemplo "Generación UJA") *^M. El sistema de información incluye el seguimiento del nivel y alcance de la demanda y la prestación de servicios, utilizando, cuando procede, análisis comparativos con el sector (indicadores, compromisos, memorias)*^R.</p> |
| Anexo * | - Ejemplos de comunicación. | |

| Ref. 5d.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|---|
| | Especificaciones, estándares, normalización de los servicios prestados. (Conjunto a 5b) | <p>Los servicios prestados tienen identificados factores de calidad y los términos de su prestación (5b). La gestión se ajusta a su normalización y al cumplimiento de los requisitos y especificaciones de clientes, cuando procede, (contratos de investigación, publicaciones). Esta normalización se basa en: 1. Regulación interna de los servicios prestados. 2. El sistema de procesos (SIGC-SUA, AUDIT, Diseño Títulos). 3. Procesos de contratación y de gestión de las alianzas (convenios, especificaciones, seguimiento y control) *. 4. Comparaciones externas, cuando procede.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Ver evidencias 5a, 5b, 5c. - Web e-administración. Ref. 3b, 4a, 5a, 5e. Resultados ^R: 6a, 6b, 8a, 8b.</p> | |
| | | <p>Agentes impulsores en la normalización y mejora: 1. Planes de e-administración (interacción clientes/servicios. 2. El sistema integrado de gestión de recursos y gestión de servicios (SIGC-SUA, AUDIT, Planes de Estudio, Guías Docentes Ordenación Académica). 3. Herramientas, competencias, información y nivel de responsabilidad necesarios para la gestión y realización del servicio. 4. Funciones asociadas de información y atención personalizada a clientes*.</p> |

| Ref. 5d.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|---|
| | Procesos de control, garantías, percepciones sobre los servicios. | <p>Mecanismos para el control de conformidad y de evaluación en la prestación servicios: 1. Nivel y alcance de la demanda y rendimiento, utilizando, cuando procede, análisis comparativos con el sector ^R. 2. Sistemas de calidad (no conformidades, informes de auditoría interna y externas, informes de seguimiento de procesos, de revisión y mejora) *^{MR}. 3. Garantía y de participación de los usuarios (ejemplos, Defensor Universitario, quejas y sugerencias, participación en órganos y comisiones)*^{MR}. 4. Obtención de información directa de los clientes sobre el nivel de cumplimiento de los requisitos de la prestación de servicios (encuestas generales, encuestas post-servicios, ampliación a realización de grupos focales ^M) *^R.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Informes de sistemas de calidad. - Informe Defensor Universitario. - Portal de la transparencia (estadísticas y memorias). Ref.1b, criterio 5 Resultados ^R: 6a, 6b, 8a, 8b, 9b.</p> | |

| Ref. 5e.1 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|---|
| | Segmentación de clientes: relaciones y servicios personalizados. | <p>En la introducción se ha identificado alguna de las bases de la relación con clientes. En los subcriterios 1c y 2a y 5a y 5b queda referida la identificación y segmentación de clientes en relación a los procesos/servicios.</p> <p>Mecanismos de gestión y atención: 1. Sistema de información y comunicación con los clientes, objetivo en el seguimiento y mejora en los sistemas de calidad*^{MR}. 2. Procesos y estructuras organizativas para dar respuesta efectiva a las necesidades y expectativas de atención a clientes, y específicas: a) Visitas guiadas (estudiantes de secundaria)*, b) programas de recepción nuevos alumnos y alumnos internacionales*, c) Unidad de atención a estudiantes con necesidades educativas especiales*, d) Oficinas de antiguos alumnos, alumnos egresados, empresarios ^M, e) Gabinete de psicología*.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Criterios de referencias. - Web Defensor Universitario. - Web unidades SIAG (protección datos), Web SAAE, SGI, CICT. Ref. 1c, 2a, 4e, 5a, 5b, 5c, 5d. Resultados ^R: 6a, 6b, 7a, 8a, específicos 6b25, 6b26, 6b27, 6b28.</p> | |
| | | <p>3. Garantía de derechos: a) procedimientos de gestión y comunicación directa de la Oficina del Defensor Universitario*, b) procedimientos de garantía de la protección de los datos e información de carácter personal*. 4. Normativa de permanencia (usuarios responsables)*. 5. Mecanismos interactivos virtuales para la prestación de servicios.</p> |

| Ref. 5e.2 | Agente / Enlaces | Descripción |
|-----------|---|--|
| | Retroalimentación de clientes | <p>Los sistemas de gestión de la calidad incorpora: 1. Especificaciones de calidad en las relaciones con los clientes. 2. Procesos de gestión de los datos, seguimiento, análisis y mejoras de los sistemas de comunicación y relación con los clientes. 3. Recursos especializados y mecanismos informatizados para gestionar la información técnica/estadística del sistema de encuestas e informes. 4. Seguimiento de los indicadores de participación, revisión y mejora periódica (planes de revisión y ampliación, ejemplo técnicas de Grupos Focales ^M). 5. Sistema definido y regulado de la gestión de las quejas, reclamaciones, recursos y sugerencias de los clientes*^R.</p> |
| | <p>Evidencia *:- Criterios de referencias. - Web quejas y sugerencias. Ref. 1b, 1c, 2a, 4e, 5a, 5b, 5c, 5d. Desarrollo sistemas en introducción de 6a, 8a. Resultados ^R: 6a, 7a, 8a, 6b26, 6b28.</p> | |
| Anexo * | - Cuadro despliegue sistema de encuestas de la UJA. | |

INTRODUCCIÓN A LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

Los indicadores y resultados presentados en esta Memoria forman parte del cuadro de mando de la UJA. Se revisaron cuando se adoptó la estrategia de implantar el Modelo EFQM como referente del sistema de gestión de la UJA, se han vuelto a revisar tras el primer plan de mejora EFQM (*Ver en anexo*).

Representan la valoración del nivel de resultados conseguidos tras la implantación del primer ciclo estratégico y fundamento de la formulación y seguimiento del nuevo Plan. Sirve, además, para marcar objetivos de avance en los resultados, cada vez más sobresalientes de las funciones de la Universidad y que así sean valorados por nuestros grupos de interés.

Ámbito y relevancia de los resultados presentados. El criterio para la selección de resultados es la representatividad de todos los ámbitos de gestión de todas las funciones que son propias como Institución pública del sistema universitario. Responde, a su vez, a los criterios del impacto estratégico y en los grupos de interés. La estructura queda conformada como se explica en la siguiente tabla:

Relevancia de los resultados. Esquema general.

| | |
|--|---------------------|
| - Gestión de las estrategias. Ejecución PEUJA y despliegue de alineación (objetivos estructuras) | 9a-9b |
| - Gestión operativa. Sistemas de procesos y gestión de la calidad. Indicadores de mejora | 9b |
| - Gestión de las personas | 7. 8. |
| - Dimensión económica-financiera-presupuestaria. Recursos | 9a, 9b. 6b-7b-8b |
| - Resultados y rendimientos funcionales. | |
| - Ámbito Académico. | 6. 9 |
| - Ámbito Investigador/transferencia. | 9 |
| - Ámbito Extensión Universitaria. | 8 |
| - Ámbito servicios complementarios de apoyo académico e investigación. | 6.7.9 |
| - Esquema de Responsabilidad Social de la Universidad. | 8a.8b |
| - Gestión del cambio. (Especificado en el Anexo) | Transv. |

Tabla nº. 1 Criterio Introducción Resultados.

El sistema de datos e información estadística se gestiona mediante el proceso SIUJA que integra y protocoliza la automatización, fiabilidad e **integridad** de la información y la planificación de su suministro. El SIUJA está informatizado con la herramienta ("datawarehouse") que gestiona la conectividad de las bases de datos "Universitas UXXI" Académico, Recursos Humanos y Económico. Están identificadas otras fuentes de gestión de datos (Plan de Seguridad documental del SIGC-SUA). Los indicadores responden a especificaciones técnicas homogeneizadas del sistema de datos de las administraciones educativas (SIU. FECYT. MEC. INE. RedOTRI, RedUGI, Universitat Contabilidad Pública), así como de estudios externos (CYD. RANKINGS, etc.). (1b, 4b, 4e).

En el criterio 1 y 2 se ha explicado el **sistema de informes y de memorias** y las secuencias de responsabilidades en su elaboración, aprobación, informe y remisión y control externo.

6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES. INTRODUCCIÓN.

El cuadro de resultados de clientes integra las percepciones de estos y los rendimientos de los procesos/servicios, para comprender en qué medida se da repuesta a las estrategias de calidad y excelencia en el desarrollo de las funciones del sistema universitario (PEUJA), a los retos que se indicaron en el

Los indicadores de resultados disponen de una **segmentación** de acuerdo con su naturaleza, en las fichas de los indicadores quedan especificadas. El criterio general es el de máxima desagregación (titulaciones, niveles, asignaturas, estructuras, tipología de colectivos, etc.).

El sistema de encuestas de la Universidad es complejo por su amplitud, derivada de la multiplicidad de funciones y grupos de interés afectados, además, del ciclo cliente-proveedor interno que caracteriza el sistema integrado de la gestión (*ver SIGC-SUA*). Las encuestas disponen de una ficha técnica estadística con planificación, alcance, población y, en su caso, muestra. El sistema de encuestas y difusión está en revisión y mejora continua (*ver en SIGC-SUA*). En el Anexo se incorporan los indicadores de participación, representatividad y despliegues de los indicadores de procesos y compromisos de calidad.

Rendimientos. Para las **tendencias** se han utilizado al menos cuatro ciclos de medición, anuales o por cursos académicos según su naturaleza, incluyendo en los posible datos del 2016. En algún supuesto el criterio es la disponibilidad de datos homogeneizados (MEC) en los indicadores con comparaciones.

Se ha reforzado la utilización de datos homogeneizados, en este caso se utiliza las medidas de posicionamiento como criterio de interpretación y ponderación de los resultados.

Se aplican criterios para la determinación de los **objetivos**:

1. Aplicación de objetivos en resultados clave basado en la capacidad de control por la UJA de las variables.
2. Objetivos cuantificados de avance en la mejora y nivel de cumplimiento mínimo (encuestas de satisfacción).
3. Objetivos cuantificados en valores lineales (pero con mínimo alto) cuando están ajustados por acuerdo previos, normalmente, consensuados en despliegues estratégicos.
4. Objetivos de incremento, cuantificados o genérico.
5. Cuando no se especifican, responde a la valoración de la Dirección que dispone de análisis particularizados.

Tabla nº. 2 Criterio Introducción Resultados.

Las **comparaciones** se aplican de acuerdo con los siguientes criterios: 1. En los casos en que se dispone de datos homogeneizados se utilizan medidas de posicionamiento (nivel universitario nacional y autonómico, y universidades con contextos de similitud). 2. Acuerdos o disponibilidad de evaluaciones comparativas (criterio 6 y 7 satisfacciones). 3. Se rehúsa a utilizar evaluaciones comparativas, especialmente, en los rendimientos, **a)** si no se han aplicado planes previos de benchmarking, **b)** sino aportan valor de impacto en las estrategias, **c)** sino sirven de referencia para determinar los objetivos de los resultados.

Confianza. Se dispone de fichas de análisis de resultados con identificación de los agentes facilitadores y los criterios en los que la Universidad fundamenta su sostenibilidad: 1. Datos de avance. 2. Previsión estratégica (PEUJA II) 3. Contexto. 4. Aplicaciones de la mejora continua.

Criterio 2 y del valor aportado a los clientes y percibido por éstos. *En el Anexo se incorpora el cuadro de indicadores EFQM interrelacionados con las estrategias y retos, así como los cuadros desagregados de resultados.*

Cuadro de interrelaciones. Relevancia.

| Percepciones | Rendimientos | Agente |
|---|---|--|
| 6a1. Alumnos. Docencia (asignatura-profesores) | Tasas: 6b7-8-9-10. Servicios complementarios (SC): 6b11-al 6b17; 6b20-24. Integrados: 9b12-13-14 | 5a, 5b, 5c, 5d. (1b) (4d, 4e). |
| 6a2-3-4. Alumnos. Académico (Gestión de la titulación-Centros) | Oferta/matriculación: 6b1-2-3-4-5-24-25, Internacionalización: 6b5. 6b6. 6b11, 6b10 Todos SC del 6b. Integrados: 9b9-12-19-20-22. | 5b, 5c, 5d (2a, .2c) (1c, 4a) (4e). Servicios integrados en AUDIT- SIGC-SUA. |
| 6a5. PDI. Académico (Gestión Centros) Completar con encuesta 7a13. | 6b13-14-15-17-23-24. Rendimientos asociados: 6b1-2-3-4.5. Integrados: 7b2-7-9-12-13-14. | 1b, 5a, 3a, 3b. Servicios integrados en AUDIT- SIGC-SUA. |
| 6a6-7. Alumnos. SCC- Académico. | 6b13 (Plan Tutorial). 6b20 (Prácticas empresa). | 5a, 5b, 5c, 5d. (1c, 4a). |
| 6a8. Usuarios Servicios / Recursos (SIGC-SUA). | 6b15 (TIC), 6b16 (compromisos calidad-SIGC-SUA) | 5a, 5b, 5c, 5d. (1b, 4d). |
| 6a9. PDI-Autores. Publicaciones (SIGC-SUA) | 6b18. | 5a, 5b, 5c, 5d. (1c, 4a). |
| 6a10-11. Usuarios Biblioteca Formación integral (SIGC-SUA) | 6b17. Integrado 9b7. 6b19. Integrado 8b6. | 5a, 5b, 5c, 5d. (1c, 4a) (.3b). |
| 6a12. Usuarios. Servicios TIC (SIGC-SUA) | 6b23. 6b15 | 4d, 5a, 5b, 5c, 5d. (2c) (4a). |
| 6a13. PDI-Entidades Servicios OTRI (SIGC-SUA). <i>Nuevo</i> | 6b22. | 5a, 5b, 5c, 5d. (1c, 4a) |
| Garantías, retroalimentación. | 6b26, 6b27 | 5e, 5a, (1a). |
| Responsabilidad Social en los clientes (servicios): 8a4-5-6-7-8-9-10→8b2-3-4-5-6-7-8-9-17-18-19-20-21-22-23-24. | | |

Tabla n.º 1 Criterio 6. Introducción Resultados.

Sistema de encuestas.

Encuesta Alumnos/ Labor Docente.

- Encuesta anual gestionada por la entidad pública (Centro Andaluz de Prospectiva). Incluye todas las dimensiones del proceso docente/aprendizaje (23 ítems), resultados de eficacia y satisfacción global. La base de la encuesta es la asignatura/ profesor. Escala 1-5. Criterio de evaluación: media y porcentajes de valoración "favorable". *Mejora: Datos comparativos*

Encuesta Centros Alumnos/PDI.

- Encuesta integrada en el SGIC de los Centros (AUDIT-Seguimientos de Titulaciones). Incluye dimensiones del proceso docente/aprendizaje, la gestión de los Centros de la planificación y ordenación las titulaciones, procesos/servicios y recursos, estos aspectos de gestión integran la ordenación docente de la Universidad. Se estructura en 36 ítems (variabilidad en Centros y por destinatarios). Escala 1-5. Criterio de evaluación media y porcentajes de satisfacción. *Mejora: Análisis de duplicidades*

SUBCRITERIO 6a.

6a1. Ámbito Académico. Encuesta de satisfacción de alumnado por Asignatura/profesor.



Encuesta prestación servicios integrados (SIGC-SUA).

- El alcance está referido a 24 servicios esenciales incluidos en 12 procesos claves de gestión. Se presenta el ítem específico de valoración Global y la desagregación de algunos servicios claves complementarios y de gestión de recursos. *Mejora: Plan anual de revisión.*

Tabla n.º 2 Criterio 6. Introducción Resultados.

La Encuesta de Centros y servicios se gestionan técnica/estadísticamente por el SPE mediante la herramienta SPSS DATA COLLECTION. Se dispone de fichas técnicas e indicadores de participación. (*Ampliación de información: segmentación, fiabilidad, integridad, precisión y análisis en Informes de evaluación de resultados.*)

Las **tendencias** presentadas son completas y de más de cuatro ciclos, salvo la excepción por ser nueva (6b13), mejorando las limitaciones de datos homogeneizados de 2014.

Sistema de objetivos. (*Ver introducción general a resultados.*) Especificaciones:

Encuesta Alumno Labor Docente. El objetivo establecido es el exigido en el contrato programa de los Departamentos (3,75), se estima en valor límite. *Mejora: se ha incrementado el nivel.*

Encuesta de Centros PDI (AUDIT). Se establece el valor mínimo del 80% (acuerdos contratos-Programas). (Escala 1-10).

Encuestas Servicios. Se establecen en el % de satisfacción mediante un objetivo de mejora (incremento del 5%) y un valor límite de decrecimiento (5%), el resultado entre ambos valores se valora como cumplimiento del objetivo, si bien se establecen dos valores 75% mínimo y 90% nivel sobresaliente. este se ha de mantener cuando se alcanza. Se incorpora la evolución de la media como indicador complementario para valorar el avance.

Indicadores de rendimiento. Especificidades.

6b-tasas Mejorar los valores de las tasas, mejorar o sostener (1-2-3-4). posicionamiento. Resto según especificado.

Tabla n.º 3 Criterio 6. Introducción Resultados.

Comparaciones. Se ha mejorado con la comparativa encuesta Alumno/ Labor Docente, que se considera clave. Para las encuestas de Centros, Servicios no se disponen por especificidad de datos comparativos, no se considera un nivel de homotecia mínimo para evaluaciones comparativas.

Para los rendimientos de las tasas de oferta (matriculación, internacionalización y los rendimientos académicos del 1 al 10, que se consideran resultados claves estratégicos, se utilizan medidas de posicionamiento o valores comparados (datos homogeneizados MEC). Las referencias son sobre las medias de las Universidades públicas presenciales, de la andaluzas y de dos universidades del entorno (GC-1-2). Las comparaciones se evalúan y se utilizan para el establecimiento de objetivos.

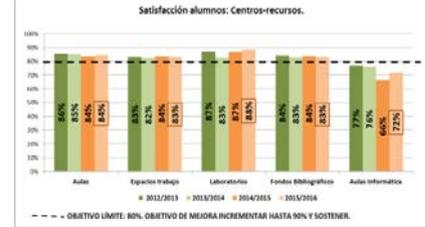
6a2. Académico. Encuesta global Centros.



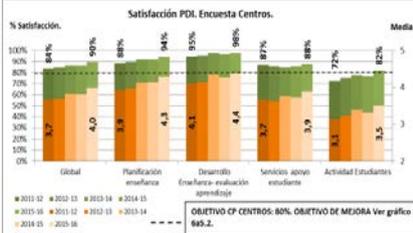
6a3. Académico. Expectativas Títulos.



6a4. Académico. Centros: Recursos



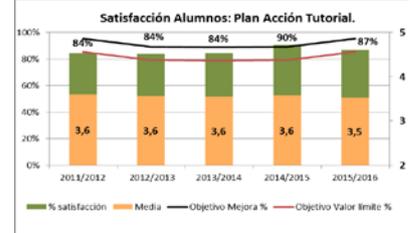
6a5-1. Académico. Dimensiones Centros



6a5-2. Académico. Objetivos Encuesta Centros



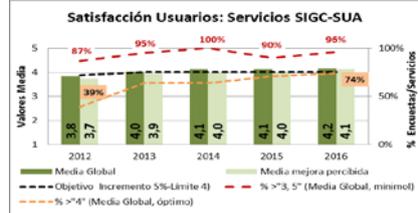
6a6. Académico. Servicio Complementario.



6a7. Académico. Servicio Complementario.



6a8. General Servicios Complementarios.



6a9. Servicio Complementario. Publicaciones



6a10. Servicio Complementario. Biblioteca.



6a11. Servicios Complementarios. SAFYD



6a12. Servicio Complementario. Recursos TIC.



6a13. Servicio. Contratos investigación



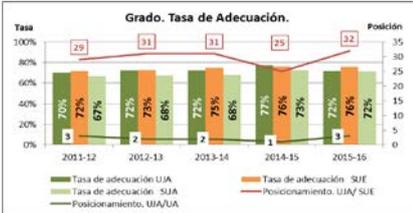
6b1. Oferta en Grados. Ocupación



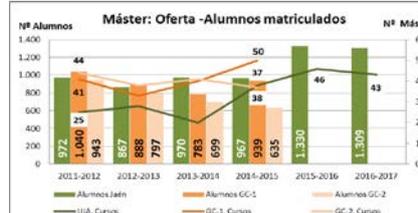
6b2. Oferta en Grados. Preferencia.



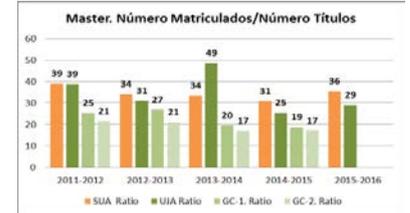
6b3. Oferta en Grados. Adecuación.



6b4-1. Académico. Oferta en Máster.



6b4-2. Académico. Oferta en Máster.



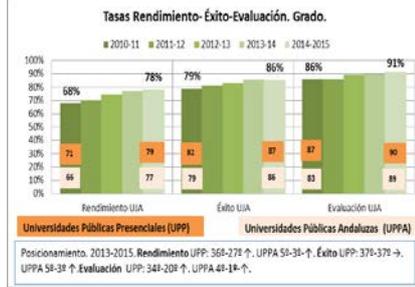
6b5-1-2 Académico. Movilidad Internacional Alumnos UJA. Oferta.



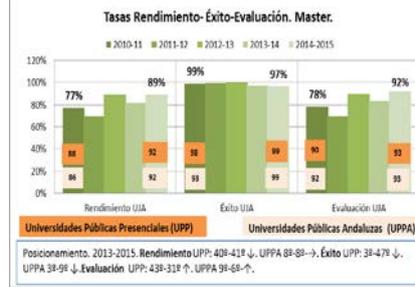
6b6. Movilidad Internacional Alumnos Extranjeros.



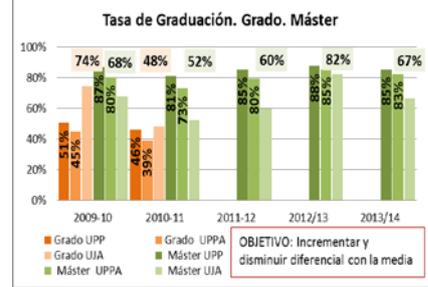
6b7. Rendimiento Académico. Grado.



6b8. Rendimiento Académico. Máster.



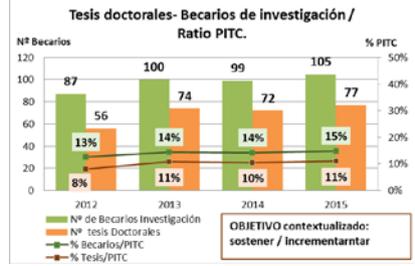
6b9-1. Rendimiento Académico. Graduación.



6b9-2. Rendimiento Académico. Graduación.



6b10. Rendimiento. Tesis Doctorales.



6b11. Asignaturas en otro idioma.



6b12. Servicios Académicos. Bilingüismo.



6b13. Mejora Académica



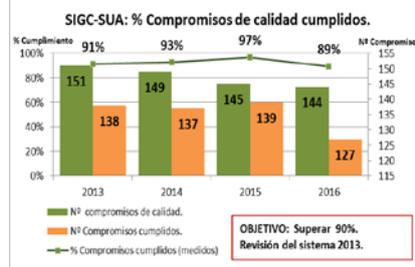
6b14. Mejora Académica



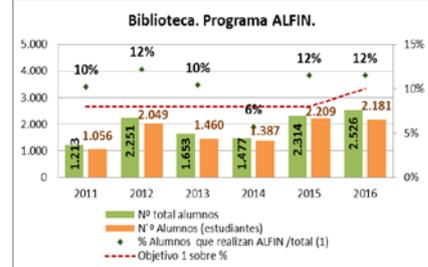
6b15. Recursos TIC. Mejora Académica.



6b16. Calidad servicios complementarios.



6b17. Servicios complementarios. Biblioteca



6b18. Servicios complementarios. Publicaciones



6b19. Servicios complementarios. SAFYD.



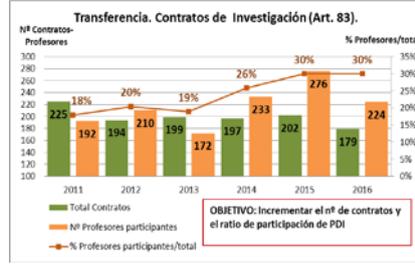
6b20. Servicios complementarios. Prácticas



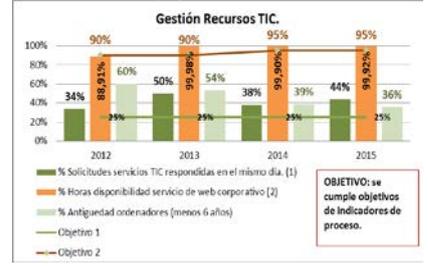
6b21. Oferta formativa complementaria.



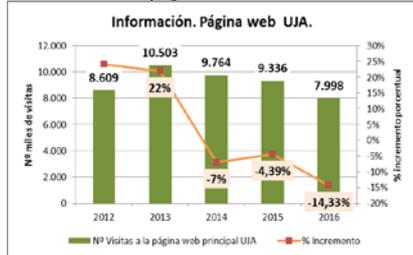
6b22. Servicio: Transferencia.



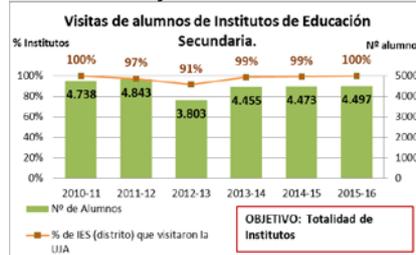
6b23. Servicios apoyo. Recursos TIC



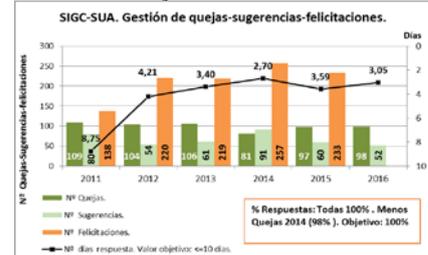
6b24. Servicios apoyo. Información en web.



6b25. Relaciones y Gestión de clientes.



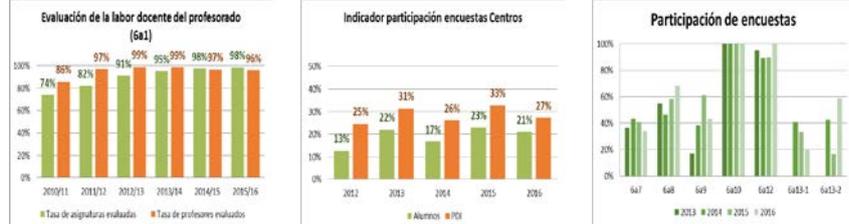
6b26. Relaciones y Gestión de clientes.



6b27. Gestión de Clientes.



6b28. Indicadores de alcance y participación de las encuestas de clientes



7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS. Introducción.

Los resultados en las personas evalúan sus percepciones de satisfacción respecto a las estrategias, planes y prácticas de gestión desarrolladas por la UJA, para comprender si se está consiguiendo un equilibrio entre los objetivos personales y profesionales y el compromiso por el valor aportado a las funciones de la Universidad, así como instrumento para adoptar decisiones de mejora y perfeccionamiento en su gestión. En el Anexo se incorpora el cuadro de indicadores EFQM interrelacionados con las estrategias y retos, así como los cuadros desagregados de resultados.

Cuadro de interrelaciones. Relevancia.

| Percepciones | Rendimientos | Agente |
|---|---|---|
| 7a1. Liderazgo. PAS. | 7a desarrollo, 7b. Anexo Encuesta Clima/ liderazgo | 1a- 1b- 1d. Criterio 3. Criterio 4, (5a). |
| 7a2. Clima laboral (General) PAS | Totalidad 7b. | Criterio 3. (1d, 2c, 2d), |
| 7a3. Motivación-Implicación. Relación 7a14. 7a 15 Percepción Políticas y prácticas Institucionales PAS. Nuevo | Totalidad 7b. Integrados: 9b19, 9b20. Transversal. | Criterio 3. (1b, 1d) (2a, 2c, 2d) (5a). |
| 7a4. Dimensiones Encuesta Clima (PAS). Comparativa | 7b1-4-5-7-8-10-11-12-13-14-15-16. Integración: 6b23, 9b20. | Criterio 3. (1b, 1d, 1e), (2c, 2d), (4b, 4c, 4d, 4e), (5a). |
| 7a5. 7a6. Formación/ capacitación. PAS | 7b7, 7b8, 7b12, 7b13. | 3b. (1d), (4e), (5a, 5d). |
| 7a7. Formación/ capacitación. PDI | 7b3, 7b7, 7b9, 7b12-13. 6b14. | 3b. 1d, 4e, 5a, 5b, 5d. |
| 7a8. Comunicación. | Plan Comunicación SIGC-SUA. | 3d. (1d), (2a, 2c, 2d), (4d, 4e), (5a). |
| 7a9. Gestión laboral PDI-PAS. (Anexo. Indicadores SIGC-SUA).→ | Datos tabla de oferta plazas. 7b1 al 6. Integrados: 6b16, 9b19-20 | Criterio 3 (gestión integrada RRHH). (1d). |
| 7a10. Gestión Investigación. PDI. 7a11. 7a12. Gestión Apoyo Técnico. | Integrado: 6b16, 9b19 (Anexo. Indicadores SIGC-SUA). | Criterio 3 (gestión integrada RRHH. Apoyo técnico). (4d) |

| | | |
|---|---|--|
| co. PDI. | | |
| 7a13. Servicios-Recursos. PDI. (Anexo. Indicadores SIGC-SUA).→ | 7b9-11-12-13. Integrados: 6b13-14-15-18-23, 9b19, 9b22. | Criterio 3 (gestión integrada SIGC-SUA. Gestión AUDIT) (4c, 4d). |
| 7a15. Valoración encuesta PAS-Implicación. | Anexo Encuesta Clima Laboral. | Criterio 3 |
| Responsabilidad Social en las personas: 8a1-2-3-8→8b1-6-8-15-16-17-18-21. | | |

Tabla nº. 1 Criterio 7. Introducción Resultados.

Sistema de encuestas

Encuesta PAS.

- 1. Clima Laboral: 9 dimensiones. 43 ítems (estructura subcriterios EFQM). 2. Liderazgo. Transversal en la encuesta de clima y dimensión específica a responsables de Unidades (10 ítems). 3. Valoración Unidad (7 ítems). 4. Valoración de la encuesta.

Encuesta Centros PDI.

- Encuesta integrada en el SGIC de los Centros (AUDIT-Seguimientos de Titulaciones). Dimensiones seleccionadas: Gestión del personal académico y recursos y servicios. (Ver especificaciones en introducción criterio 6).

Encuesta prestación servicios integrados (SIGC-SUA).

- Procesos de gestión integrada en los que despliegan las políticas y planes de gestión de las personas. Se presenta el ítem específico de valoración Global. (Ver especificaciones en introducción criterio 6).

Encuestas Formación.

- Indicador de satisfacción de las acciones formativas realizadas en el marco del Plan de Formación Anual. Se estructura en ítems que contempla: objetivos, metodología, recursos, documentación, formador, así como una valoración global del curso y del formador (resultados presentados).

Tabla nº. 2 Criterio 7. Introducción Resultados.

Las encuestas de clima laboral PAS y la de prestación de servicios integrados tienen una escala 1-5 especificada en dos niveles de insatisfacción y tres de satisfacción. Las encuestas de formación disponen de un diseño específico de valoración en escala 1-5.

En el año 2009 se procedió a la revisión total de la encuesta (PAS) para conformarla a la estructura de gestión del criterio 3 del Modelo EFQM, revisándose en cada ciclo bienal

de realización. Las encuestas de prestación de servicios se revisa anualmente mediante planes de mejora (Ver criterio 6). Ambas encuestas se gestionan técnica/estadísticamente por el SPE mediante la herramienta SPSS DATA COLLECTION. Se dispone de fichas técnicas e indicadores de participación. (Ampliación de información: segmentación, fiabilidad, integridad, precisión y análisis en Informes de evaluación de resultados).

Las tendencias presentadas incluyen los últimos cuatro ciclos de gestión. La excepción es la comparativa de la encuesta de clima que se dispone de dos ciclos.

Sistema de objetivos. (Ver introducción general a resultados). Especificaciones:

Encuesta Clima Laboral/ Liderazgo y Encuestas prestación servicios integrados. Aplicado sistema indicado en el criterio 6 para las encuestas de servicios (tabla nº 3). 7a14-15: objetivo 90% satisfacción.

Encuesta de Centros PDI (AUDIT). Se establece el valor del 80% (acuerdos contratos-Programas).

7a6. Objetivo mejora 100% mínimo valor límite.

Indicadores de rendimiento. Especificidades.

Los objetivos de políticas y recursos se consideran en valoración en función del contexto normativo general y presupuestario.

Tabla nº. 3 Criterio 7. Introducción Resultados.

Comparaciones. Se disponen de datos acordados para su uso sobre la satisfacción (dimensiones con una universidad pública andaluza (EFQM 400+), (ver en anexo valores comparados). Para los rendimientos de los resultados de estructura y políticas de personal (7b1 al 7b6) se utilizan medidas de posicionamiento o valores comparados (datos homogeneizados MEC). Ver indicaciones en introducción criterios resultados.

SUBCRITERIO 7a.

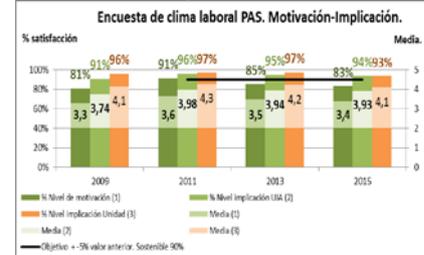
7a1. Satisfacción. Acción liderazgo. PAS.



7a2. Satisfacción Global. PAS.



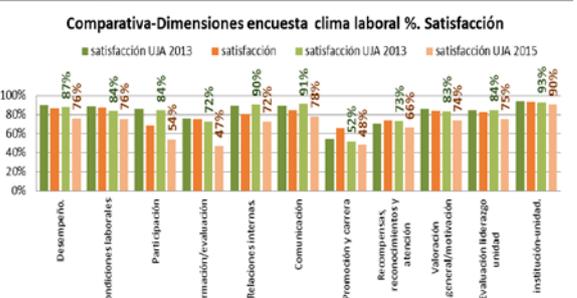
7a3. Motivación e implicación. PAS.



7a4-1. Satisfacción. Dimensiones clima laboral. PAS.



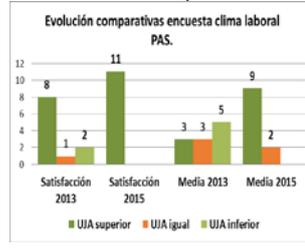
7a4-2 Comparativas Dimensiones. Universidad Excelente. PAS.



7a4-3. Dimensiones. objetivos



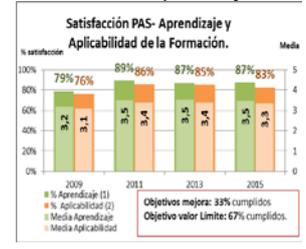
7a4-4. Evolución comparativas



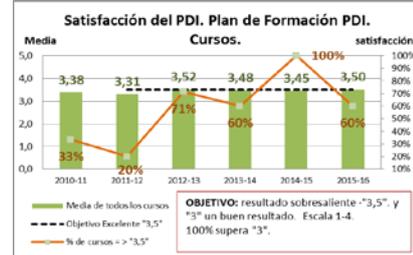
7a5. Formación interna. PAS



7a6. Formación Aprendizaje. PAS



7a7. Formación PDI.



7a8. satisfacción Comunicación. PAS



7a9. Gestión Integrada RRHH. PAS-PDI



7a10. Gestión Integrada Investigación. PDI



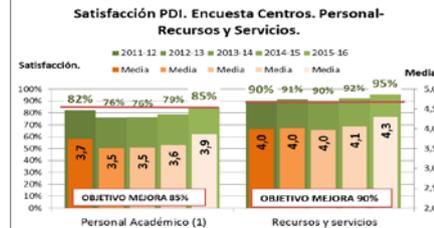
7a11. Gestión apoyo técnico Investigación. PDI



7a12. Apoyo técnico docencia Investigación .PDI



7a13. Ordenación Docente. Recursos-Servicios PDI



7a14.1.2.3. Percepciones PAS. Alineamiento. Orientación al cliente. Calidad y mejora continua.

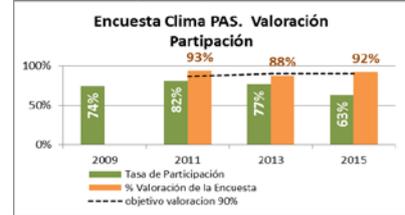


7a14. bis. Percepción Políticas y prácticas Institucionales PAS.

Percepción: políticas y prácticas institucionales Encuestas PAS 2015

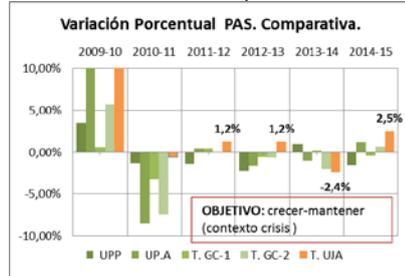
| Considera que... | Satisfacción | Media |
|--|--------------|-------|
| Considera que el Gobierno y la Dirección de la Universidad impulsa la consecución de la misión, visión, valores y las estrategias. | 92,94% | 3,67 |
| Considera que en la Universidad se promueve la calidad y la excelencia como objetivo institucional. | 95,12% | 3,75 |
| Considera que en la Universidad se fomentan valores de comportamiento ético y de transparencia y se actúa conforme a estos. | 89,57% | 3,52 |
| Considera que en la Universidad se desarrollan actitudes, valores y actuaciones de responsabilidad social (protección del medio ambiente, seguridad y prevención, accesibilidad e igualdad). | 94,43% | 3,79 |

7a15. Valoración y participación encuesta clima PAS.

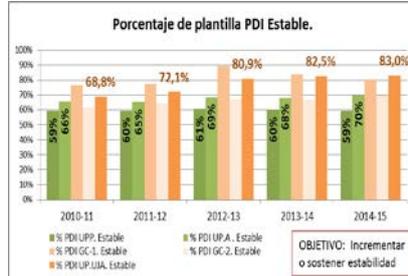


SUBCRITERIO 7b.

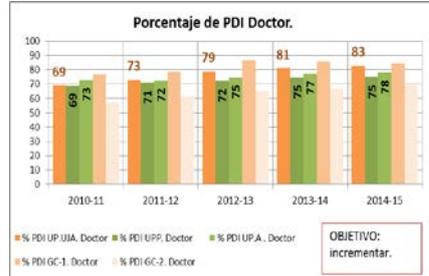
7b1. Políticas de RRHH. Comparativa PAS



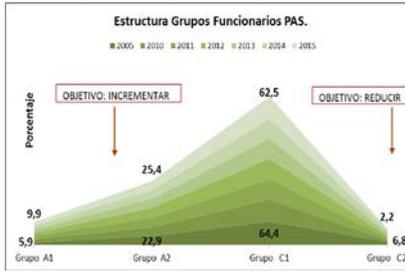
7b2. Políticas de RRHH. Estabilidad PDI.



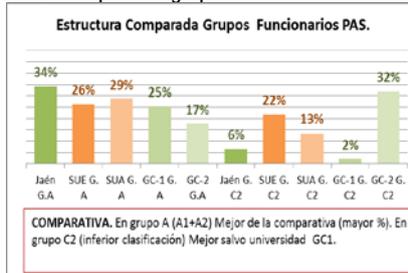
7b3. Políticas de RRHH. PDI Doctor.



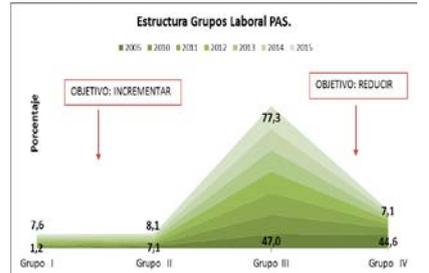
7b4.1. Políticas de RRHH. Promoción PAS.



7b4.2. Comparativa grupos Funcionarios PAS.



7b5. Políticas de RRHH Promoción PAS Laboral.



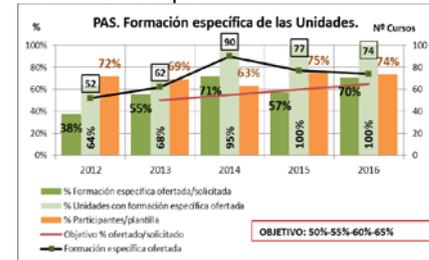
7b6. Políticas RRHH. Promoción Comparada PDI.



7b7. Recursos para formación- capacitación.



7b8. Formación específica PAS.

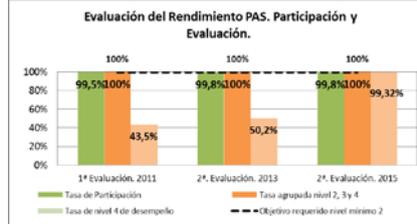


Oferta de plazas de promoción Interna PAS. Acumulado periodo 2004-2016. Funcionarios: 165. Laborales: 111. Total: 276

7b9. Formación PDI.



7b10. Evaluación Rendimiento PAS.



7b11. Participación. Mejora. Objetivos. PAS- PDI



7b12. Aprendizaje/Movilidad. PDI-PAS.



7b13. Capacitación. Bilingüismo. PDI-PAS.



7b14. Políticas y recursos de Atención Social.



7b15. Retribuciones Productividad. PDI-PAS.



7b16. Evaluación-objetivos-productividad.



Despliegue de formación PAS

| Año | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|-----------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|
| Plan de Formación. PAS. Nº Cursos/Nº Horas | 100/2.463 | 101/2.464 | 67/3.415 | 82/2.189 | 115/1.867 | 109/1.431 | 94/1.226 |
| Despliegue de ofertas PDI (estabilización) | | | | | | | |
| Plazas Ofertadas Acceso PDI (CU-TU-PCD) | 11 | 34 | 25 | 46 | 25 | 2 | 9 |

8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD. Introducción.

El cuadro de resultados en la sociedad integra las percepciones y opiniones de los grupos de interés relevantes y los rendimientos de las estrategias y políticas de responsabilidad social universitaria, de acuerdo con el esquema explicativo en la información clave y en el subcriterio 1 c, fundamentalmente.

Cuadro de interrelaciones. Relevancia.

| Percepciones | Rendimientos | Agente |
|---|---|--|
| 8a1. General PAS RSU.(GIP) | 8b1-3-6-7-8-9-15-16-17-18-23. Indicadores (IPS-PM). | (1a,1c,1d) (2a, 2c, 2d). (3a, 3c, 3e), (4c, 4d). |
| 8a2-3. Prevención y seguridad. (GIP). | 8b18-6-15-16-17. SIGC-SUA.→ | 3e, (1c, 1d) (2a.2c.), (4c). |
| 8a4. Formación valores sociales. (GIE) (GIP). | 8b8. 8b9. | (5b-c-d-e) (1c) (3c) (2a.2c.). |
| 8a5. Extensión cultural. (GIES, GIP, GIE). | 8b23, 8b5. Servicios integrados SIGC-SUA.→ | (1c), (2a.2c.), (3e) (5b-c-d-e). |
| 8a6. Extensión conocimiento. (GIES) | 8b5. 8b23. Servicios integrados SIGC-SUA.→ | (1c), (2a.2c.), (5b-c-d-e). |
| 8a7. Inserción laboral. (GIES, GIE). | 8b20.8b4, 8b21. Servicios integrados SIGC-SUA.→ | (2a.2c.), (5b-c-d-e). |

| | | |
|---|--|--|
| Políticas Igualdad, integración. Todos los GI | Percepciones asociadas: 7a4. 7a14. 8b1, 8b2, 8b3, 8b19. | (1c), (2a, 2c, 2d), (5e, 5b, c, d). Unidad de Atención. |
| RSU proveedores. (GIES, GIE) | 8b10, 8b11, 9b5. | (1c), (4b, 4a). |
| Difusión y Transferencia conocimientos (GIES, GIE) | 8b22, 8b24. 6b22, 9a18, 9a19. Percepciones asociadas: 6a9-6a13. 7a10-11. | (1c), (2a, 2c, 2d), (5e, 5b, c, d). Servicios integrados SIGC-SUA. |
| Imagen y reputación. | | |
| 8a8. Percepción abandonos. Relaciones alumnos. (GIES, GIE). | Egresados: Oferta y rendimientos académicos. Antiguos alumnos (8b21) | (1c), (2a), (criterios 4 y 5) |
| 8a9. Estudiantes internacionales. (GIES, GIE). | Oferta y rendimientos académicos. Integración. 6b6, 6b11, 6b12, 9a11. | 1c, 5e. |
| 8a10. Transparencia. 8a12. Valores éticos y gobernanza. (GIES). Todos GI. | Resultados y rendimientos claves del criterio 9. | (1a, 1b,1c) (2a, 2c, 2d), (4b, 4e), Servicios integrados SIGC-SUA. |
| 8a11. Reconocimientos, (GIES) | Transversal Universidad. | Ver Anexo desarrollo. |

Tabla nº. 1 Criterio 8. Introducción Resultados.

Percepciones.

- Encuesta clima Laboral PAS. Encuestas Servicios. (8a1-2-3-5).
- Clientes externos. Específicas. Cursos (8a4-6). Estudios Interiores de Abandonos 8a7, Egresados 8a8.
- Estudios externos: 8a9, 8a10.

Tabla nº. 2 Criterio 8. Introducción Resultados.

La Encuesta de clima y servicios se gestionan técnica/estadísticamente por el SPE mediante la herramienta

SPSS DATA COLLECTION. Las encuestas específicas se gestionan por el Aula Verde, Unidad Voluntariado y Cooperación. Los estudios específicos por grupos investigación de la UJA. Los resultados externos provienen de informes que se especifican en los gráficos.

Las **tendencias** presentadas se realizan en función de la disponibilidad y posibilidad de comparación coherente de los ciclos (encuestas), del número de estudios y encuestas realizadas y, en su caso, publicadas.

Sistema de objetivos. (Ver introducción general a resultados). Especificaciones:

1. Las encuestas internas (clima y servicios) mantienen el sistema de asignación de objetivos con valor de mejora y valor límite.
2. Los objetivos en las encuestas específicas de cursos se establecen en función de los resultados que se van obteniendo con límites altos (8,5 o 9 en escala 1-10).
3. Para los resultados externos los objetivos son mantener o mejorar (nivel de transparencia, estudiantes internacionales).

Indicadores de rendimiento. Especificidades.

1. Los objetivos están establecidos de acuerdo con la naturaleza de los planes y programas y siempre que es posible el control total interno de los recursos y la gestión.
2. Los objetivos no especificados (normalmente los representados en tablas) lo son en términos de continuidad de los programas, actividades, impacto o participación.

Tabla nº. 3 Criterio 8. Introducción Resultados.

Comparaciones. En función de los datos disponibles se ha comparado el nivel de ejecución de dos planes de igualdad universitarios, comparativas de empleabilidad (estudio Argos JA, Datos del MEC). Las percepciones de imagen y reputación de estudios externos se comparan con los posicionamientos en los rankings.

Confianza. Al igual que el resto de los subcriterios de resultados se dispone de fichas de análisis. En el Informe de Progreso Social se incorpora por principios del Pacto Mundial, análisis de riesgos, políticas, objetivos y acciones.

SUBCRITERIO 8a.

8a1. Responsabilidad Social en las personas.



8a2. Responsabilidad Social. Personas.



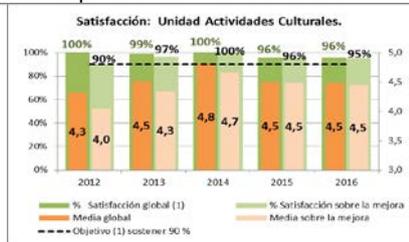
8a3. Responsabilidad Social. Personas.



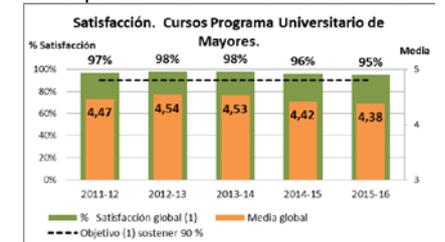
8a4. Responsabilidad. Valores sociales.



8a5. Responsabilidad. Extensión Cultural.



8a6. Responsabilidad. Extensión Conocimiento.



8a7. Impactos en la Sociedad.



8a8. Imagen y reputación Clientes.

| Satisfacción-imagen de la UJA. Estudios de Abandono 2013-2014. | 2013 | 2014 |
|--|--------|--------|
| Porcentaje de satisfacción general con la UJA. | 91,50% | 90,69% |
| Porcentaje de satisfacción en momento de abandono. | 51,98% | 39,78% |
| Porcentaje que recomendaría estudiar en la UJA. | 93,08% | 89,90% |
| Porcentaje que regresaría a la UJA. | 87,63% | 78,57% |
| Porcentaje que valora que la calidad de la Universidad elegida no es superior a la UJA | 62,98% | 41,00% |
| Participación 2013. 512 localizados de 691 (75%). Participación 506 | 98,83% | |
| Participación 2014. 549 localizados de 689 (80%). Participación 548 | | 99,81% |

8a9. Imagen y reputación Internacional

| Satisfacción estudiantes internacionales. | | | |
|--|--|--|--|
| Estudio internacional de satisfacción estudiantil. Premios de la satisfacción del estudiante internacional | | | |
| Valoración. | 2013: Promedio al menos 8 | 2014: Promedio al menos 8 | 2016: Promedio 9+ |
| Calificación | 2013: Certificado de Good Satisfaction | 2014: Certificado de Good Satisfaction | 2016: Certificado de Excelente |
| Posicionamiento España | 2013: Grupo de 19 Universidades (6 excelentes) | 2014: Grupo de 16 Universidades (7 excelentes) | 2016: Grupo de 27 Universidades (8 excelentes) |

8a10. Imagen y reputación Sociedad.

| Nivel de transparencia de la Universidad de Jaén. | | | |
|---|------------|--------------|------------------------------|
| Informe de transparencia en la web de las Universidades Públicas Españolas. Fundación Compromiso y Transparencia. | | | |
| Año | Puntuación | Calificación | Posicionamiento |
| 2011 | 19 | Transparente | Nacional: 2ª, Andalucía: 1ª |
| 2012 | 16 | Transparente | Nacional: 19ª, Andalucía: 5ª |
| 2013 | 21 | Transparente | Nacional: 6ª, Andalucía: 2ª |
| 2014 | 21 | Transparente | Nacional: 11ª, Andalucía: 4ª |
| 2015 | 21 | Transparente | Nacional: 22ª, Andalucía: 6ª |

8a11. Imagen y reputación en la Sociedad. Reconocimientos.

| REFERENCIAS EXTERNAS. PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS. | | |
|--|------|--|
| Año | Nº | Ámbitos |
| 2006 | 1 | Igualdad. Accesibilidad |
| 2008 | 1 | Voluntariado. Igualdad. Integración. |
| 2009 | 6 | Campus de Excelencia (2). Igualdad. Accesibilidad (1). Gestión Calidad (2). Compromiso sociedad (1). |
| 2010 | 3 | Gestión Calidad (3). |
| 2011 | 5 | Gestión Calidad (3). Investigación social (1). Académico (1) |
| 2013 | 5 | Gestión Calidad (2). Tecnología (2). Institucional (1). Proyección Social (1). |
| 2014 | 5 | Gestión Calidad (1). Tecnología (1). Igualdad. Accesibilidad (1). Comunicación (1). Contribución Sociedad (1). |
| 2015 | 6 | Gestión Excelencia (1). Calidad Académica (4). Emprendimiento (1). |
| 2016 | 2+26 | Contribución sociedad (2) Calidad Académica (26) |

8a12. Imagen y reputación en la Sociedad. Principios y Códigos.

| COMPROMISOS ÉTICO- SOCIAL. ORGANIZACIONES. PRINCIPIOS. | |
|--|--|
| 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas. | |
| Compromiso por el Comercio Justo | |
| Código de Conducta de las Universidades en Materia de Cooperación al Desarrollo. | |
| Red Universitaria de Universidades Saludables. Red Andaluza de Universidades Promotoras de Salud (RAUS). | |
| Proyecto EcoCampus. Comportamientos ambientalmente más sostenibles. | |
| Declaración de Río 2012: "Compromiso de Prácticas de Sostenibilidad en Instituciones de Educación Superior con ocasión de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible". | |
| Declaración "Principios para una educación responsable en gestión" del Global Compact de Naciones Unidas. | |
| Declaración de Política en Sostenibilidad Ambiental de la Universidad de Jaén. | |
| Código Ético de la Universidad de Jaén. | |

SUBCRITERIO 8b.

8b1. Políticas de Igualdad. Social.



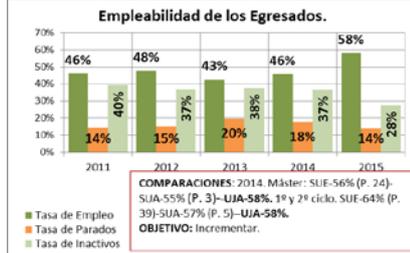
8b2. Políticas de Igualdad. Social-Económica.



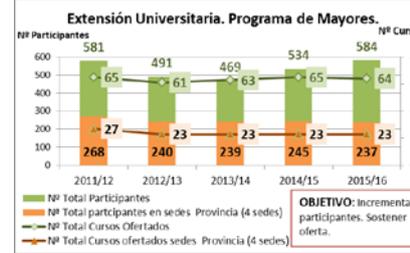
8b3. Políticas de Igualdad. Social-Económica.



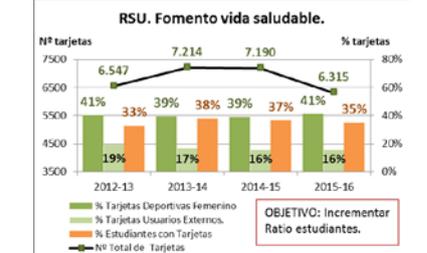
8b4. Función social de la educación.



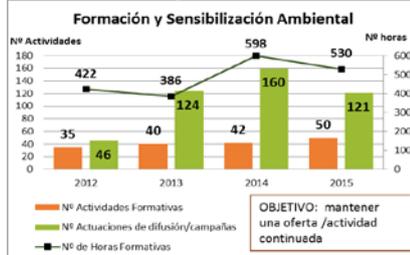
8b5. Función social del conocimiento.



8b6. Formación Integral. Vida Saludable



8b7. Formación Integral. Medioambiente



8b8. Formación Integral y Solidaridad.



8b9. Formación Integral y Solidaridad.



8b10. Impactos económicos. Proveedores.



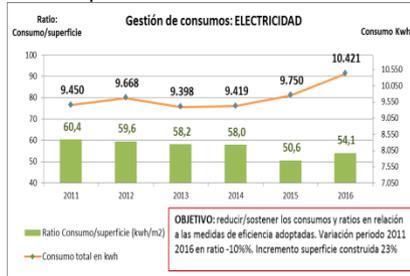
8b11. Responsabilidad Social Proveedores.



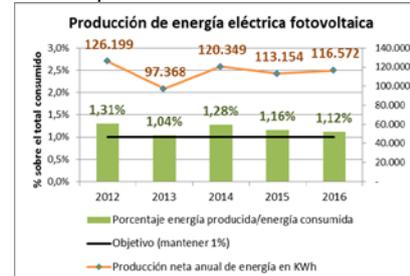
8b12. Responsabilidad medioambiental.



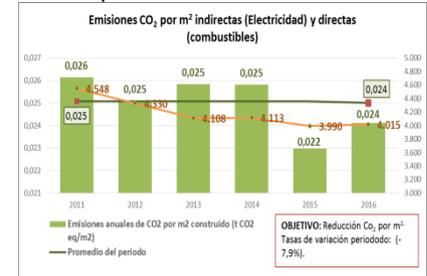
8b13. Responsabilidad medioambiental.



8b14. Responsabilidad medioambiental.



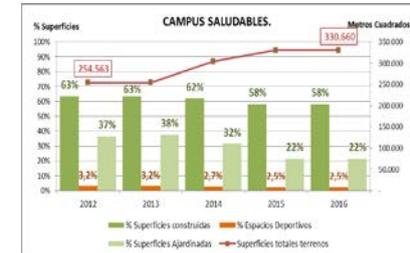
8b15. Responsabilidad medioambiental.



8b16. Responsabilidad medioambiental.



8b17. Calidad de los entornos.



8b18. Impactos en seguridad y Salud.

SEGURIDAD Y SALUD.

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Acciones formativas | 2 | 1 | 11 | 8 | 14 | 17 | 10 |
| Participantes | 98 | 23 | 925 | 183 | 292 | 375 | 242 |
| % Reconocimientos | 35% | 38% | 43% | 30% | 30% | 45% | 41% |
| Acciones riesgos psicosociales | 5 | 5 | 3 | 6 | 8 | 10 | 12 |
| Nº Accidentes trabajo con baja | 5 | 9 | 7 | 16 | 23 | 21 | 11 |

8b19. Impactos sociales. Integración.

ALUMNOS CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES.
 Ver en Anexo desarrollo de programas de Atención

Evolución del número de alumnos matriculados

| | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Total alumnos | 72 | 78 | 101 | 127 | 128 | 133 |

Objetivo: Garantizar la aplicación de los programas de Atención a todos los alumnos.

8b20. Impactos sociales-económicos.

EMPRENDIMIENTO. Itinerarios de autoempleo. Premio del Emprendimiento UJA. Egresados que crean empresas.

| Nº de Ediciones de itinerarios de autoempleo (curso académico) | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|------|------|------|------|
| 2012/2013 | 2013/2014 | 2014/2015 | 2015/2016 | | | | |
| 2 | 2 | 1 | 1 | | | | |
| Nº de alumnos que han finalizado el itinerario (curso académico) | | | | | | | |
| 2012/2013 | 2013/2014 | 2014/2015 | 2015/2016 | | | | |
| 66 | 92 | 20 | 11 | | | | |
| RESULTADOS. Acumulado 2008-2016. | | | | | | | |
| Banco de Ideas | | Nº Ideas | Premios | | | | |
| | | 803 | 24 | | | | |
| Realidad empresarial | | 97 | 24 | | | | |
| Basadas en el conocimiento | | 58 | 18 | | | | |
| RESULTADOS. Informe de Egresados. Egresados-Creación empresas. | | | | | | | |
| 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 24 | 40 | 26 | 48 | 75 | 113 | 130 | 115 |

8b21. Impactos e Imagen. Egresados UJA.

Red Antiguos Alumnos. Imagen y reputación de la Universidad.

| Nº inscritos en la Red (Curso académico) | | | |
|--|---------|---------|---------|
| 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 |
| 623 | 921 | 616 | 595 |
| Red de alumnos empresarios | | | |
| 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 214 | 222 | 222 | 225 |

8b22. Impactos. Difusión Conocimiento.

PLAN DE DIVULGACIÓN CIENTÍFICA Y DE LA INNOVACIÓN.

| Nº de Ediciones (2011-2016) | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Número de líneas | 15 | 15 | 15 | 12 |
| Nº acciones / actividades diferenciadas | 73 | 72 | 77 | 96 |
| Nº asistentes (total acciones) | 25.499 | 27.611 | 29.243 | 46.650 |
| Nº Investigadores Implicados | 70 | 102 | 121 | 154 |
| Presupuesto | 111.300 € | 119.900 € | 110.260 € | 110.260 € |

8b23. Impactos Extensión de la Cultura.

EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. Promoción de la cultura en la Comunidad universitaria y en la sociedad.

| Curso | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Exposiciones | 15 | 14 | 9 | 17 | 9 | 11 |
| Cine Club | 27 | 31 | 21 | 39 | 22 | 31 |
| Danza | 1 | 5 | 2 | 5 | 0 | 0 |
| Teatro | 4 | 10 | 3 | 23 | 5 | 14 |
| Música | 23 | 28 | 21 | 18 | 16 | 34 |
| Conferencias-Jornadas | 8 | 14 | 12 | 16 | 14 | 23 |

Fundaciones culturales de la UJA. (1) Fundación Casáreo Rodríguez-Aguilera de la Universidad de Jaén. (2) Fundación Juan Moral de la Universidad de Jaén. (3) Fundación Andrés Segovia de Linares (compatronato).

| Curso | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Exposiciones. Proyecto Natural Jaén Actos | 7 | 7 | 5 | 11 | | 3 |

8b24. Impactos sociales. Transferencia de Tecnología.

Proyección en la sociedad de la Transferencia de la investigación

| | | | | | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|---|
| Fundaciones y Centros Tecnológicos en los que participa la UJA (Ver Anexo) | | | | | | | | 15 | |
| Relación de catálogos publicados de la oferta científica tecnológica por sectores productivos (Ver Anexo realización en idiomas) | | | | | | | | | |
| 2012 | 2 | 2013 | 3 | 2014 | 10 | 2015 | 2 | 2016 | 3 |
| Creación de Empresas basadas en el conocimiento (Ver Anexo) | | | | | | | | | |
| 2012 | 2013 | 2014 | 2 | 2015 | 3 | 2016 | 4 | | |
| Distribución en el entorno de los contratos de investigación realizados. | | | | | | | | | |
| Entidad | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | | |
| Provincial | 40% | 53% | 40% | 50% | 54% | 46% | 47% | | |
| Regional | 43% | 31% | 39% | 26% | 20% | 36% | 33% | | |
| Nacional | 16% | 14% | 12% | 11% | 17% | 16% | 14% | | |
| Internacional | 1% | 2% | 10% | 13% | 8% | 2% | 6% | | |
| Entidades Privadas | 74% | 69% | 79% | 63% | 69% | 70% | 73% | | |

9. RESULTADOS CLAVE. INTRODUCCIÓN.

El cuadro de resultados clave presentado integra los logros que la UJA alcanza y mantiene en relación con las funciones institucionales propias del sistema universitario y los rendimientos de su actividad y gestión. Constituyen, junto al resto de los resultados de los anteriores criterios, el cumplimiento del principio de rendición de cuentas y de resultados que han de darse a la sociedad como respuesta a la autonomía en la gestión y a la financiación recibida.

Estos resultados y rendimientos se seleccionan en función de los siguientes criterios: 1. Actividades funcionales (retornos a la sociedad de la financiación de la Institución). 2. Estrategia y despliegues. 3. Gestión de los procesos y la mejora continua. 4. Gestión responsable, transparente, eficiente y eficaz de los recursos de financiación y su gestión presupuestaria. En el Anexo se incorpora el cuadro de indicadores EFQM interrelacionados con las estrategias y retos.

Cuadro de interrelaciones. Relevancia.

| Resultados e indicadores financieros-presupuestarios. | | |
|--|---|--|
| Resultado/Rendimiento | Relaciones | Agente |
| 9a1-9a8. Financiación JA/Cumplimiento objetivos del sistema universitario. | Todos resultados. Indicadores contrato-programa JA. | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (4b, 4e). |
| 9a2. Recursos propios/grado de dependencia. | 9a9-10-11-12-18-19 Bis-. (6b1 al 4, 6, 6b22). | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (4b), (5b). |
| 9a3. 9a5 y 9a5 bis (nuevo). Estabilidad, endeudamiento e independencia | 9a4. 9b2, 9b3, 9b4, 9b5. | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (4b, 4e). |
| 9a4. Remanente tesorería. | 9a5. 9b2 (ahorro bruto), 9b3. | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (4b, 4e). |
| 9a6. Ejecución presupuestaria. | 9b3 (resultados presupuestarios). | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (4b, 4e). |
| 9b1. Estructura comparada gastos. | 9a1.9a2.9b6, 9b7. Relación 7b1 al 7b6 (RRHH). 8b10. | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (3a). (4a, 4b, 4e). |
| 9b4. Liquidez. 9b5. Gestión de pagos. | 9a1.9a2. 9a3. 9a4. 8b10. | (1b) (2a-2b, 2c-2d). (4a, 4b, 4e). |

| 9b6. Recursos servicios complementarios clave. | 9a1. 9b1. | (2a-2b-2c-2d). (4b). (5a, 5b). |
|--|---|--|
| Resultados Estrategias/despliegues. | | |
| 9a7. Plan estratégico. 9a8. Objetivos contrato programa JA. | 9b7. 9b8. Despliegues objetivos. 9a1. | (2a-2b-2c-2d). (1a-b) (3c). |
| Resultados Estratégicos Actividades/procesos. | | |
| 9a9. Matriculación Total. 9a10. Nuevos Ingresos. | 9a12-13-14. 9b10. 9b11. 9b12. Criterio 6. | (2a-2c-2d). (5a-b-c-d-e). |
| 9a11. Internacionalización. | 8a9.9b21.6b11. 6b12. | (2a-2c-2d). (5a-b-c-d-e). |
| 9a12-13-3 bis-14. Resultados clave proceso académico. | 9b11. 9b12. Criterio 6. 6b7-8-9-10-11-12-13-14. | (1b) (2a.2c). (3b.c). (5a-b-c-d-e). |
| 9a15-16 16 bis-17. 17 Bis Resultados investigación. (Ampliado) 9a18-19.19 bis. Resultados Transferencia. | 9b13-14-15-16-17. (Ampliado) Calidad asociada a Investigación. 7b2-3-6-15-16. 9b18 Contratos investigación. 8b24. | (2a-2c-2d). Plan I+D+i (Integración servicios SIGC-SUA). |
| Resultados Estratégicos mejora/procesos. | | |
| 9b11-12-19-20. Mejora de los rendimientos y procesos. | 9a9 al 14. Criterio 6, 7, 8. Integración sistemas calidad | (1b), (2a-b-c-d) (3b-c) (4a, 4e), (5a-b-c-d-e). |
| 7b21. Gestión de alianzas. 7b22. Gestión mantenimiento. | Resultados Integración servicios SIGC-SUA. Alianzas, transversal. | (1c). (1b, 2b). (4a, 4b, 4c, 4d). (5a, 5b, 5d). |
| 9b23. Posicionamiento en Ranking. | Transversal todos resultados | |

Tabla nº. 1 Criterio 9. Introducción Resultados.

El sistema de gestión de los resultados se realiza a través del SIUJA, tal como se especifica en la introducción de los criterios de resultados, y de acuerdo con las especificaciones (datos comparados) del sistema de indicadores universitarios.

Las tendencias exceden la presentación de los últimos cuatro ciclos de gestión. Siempre que está disponible se aportan los datos de 2016, las limitaciones son por disponibilidad de datos homogeneizados (MEC) o del sistema contable normalizado.

Sistema de objetivos. (Ver introducción general a resultados).

Los objetivos están determinados por la naturaleza, políticas y estrategias de cada resultado. En los económicos prevalece el cumplimiento legal de estabilidad y equilibrio financiero, o el promedio medio de pago. Así como la independencia financiera, el descenso del endeudamiento y la capacidad de ahorro que permita decisiones en esfuerzo inversor.

En los resultados económicos e investigadores está especificado en la presentación y en relación a los posicionamientos y comparaciones en el sector.

Otras Especificaciones:

| | |
|-----------|---|
| 9a1, 9a8. | Cumplimiento de los objetivos de contrato programa JA, obteniendo un 100% de financiación por objetivos. |
| 9b1. | Sostener o incrementar los recursos claves en gastos corrientes, especialmente, capítulo I. |
| 9b8-9b9 | Quedan establecidos mediante acuerdo con Centros y Departamentos |
| 9b11 | La ratio cumple un objetivo adecuado del nivel de ingresos/egresados. No se produce un incremento sustancial del "estancamiento" de alumnos, aunque se ha reducido la captación de nuevo ingreso. |
| 9b18 | Los decrecimientos se consideran adecuados en el contexto económico actual y en términos comparativos. |
| 9b19 | No se cuantifica el resultado. El objetivo se cumple por la disponibilidad del nº de convenios en vigor y según ámbitos. |

Comparaciones. Para la comparación económico-presupuestaria se utilizan datos homogeneizados del MEC y del Informe de la Fundación CYD, estando referidos a 2014-15, generalmente. Se disponen de datos comparativos internos de liquidación presupuestaria. Los datos académicos se comparan con los datos homogeneizados del MEC, utilizándose medidas de posicionamiento (total Universidades públicas presenciales y andaluzas). Los datos de investigación se obtienen de bases de datos homogeneizadas (FECYT), en este ciclo se ha ampliado con nuevas bases (WoS) el número de indicadores, las comparaciones se realizan a nivel nacional y/o andaluz. En los casos de los datos de planes estratégicos, despliegues internos y resultados de procesos internos no se aplican comparaciones por su no disponibilidad o por diferencias que limitan su utilidad en datos cuantitativos comparativos.

Confianza. Al igual que el resto de los subcriterios de resultados, se dispone de fichas de análisis.

Tabla nº 2 Criterio 9. Introducción Resultados.

SUBCRITERIO 9a.

9a1. Financiación: contrato programa JA.



9a2. Financiación. Recursos/Dependencia



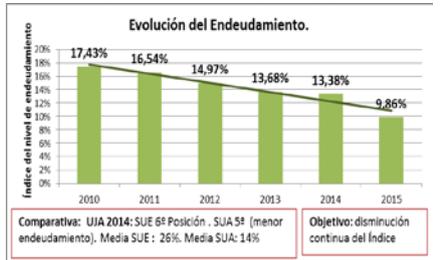
9a3. Financiación. Estabilidad (SEC).



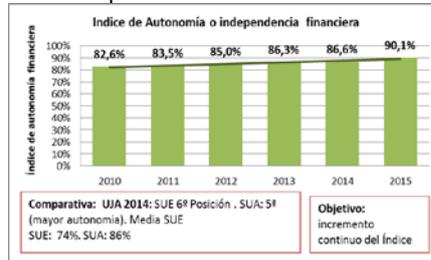
9a4. Capacidad financiera.



9a5. Saneamiento financiero. Endeudamiento.



9a5.bis Independencia Financiera.



9a6. Gestión presupuestaria. Ejecución.



9a7. Plan Estratégico. Ejecución.



9a8. Objetivos Estratégicos JA. Cumplimiento.



9a9. Académico. Evolución Matrícula. Posición.



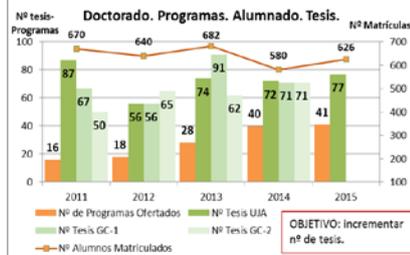
9a10. Académico. Nuevo Ingreso en Grado



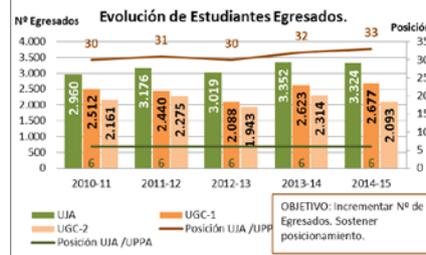
9a11. Matrícula Máster. Internacionalización.



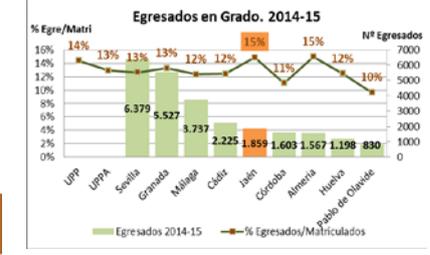
9a12. Académico. Doctorado.



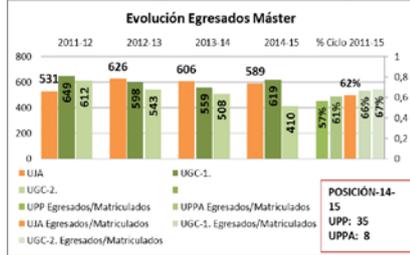
9a13. Académico. Resultados Egresados.



9a13.bis Egresados Grados. Comparativa.



9a14. Evolución Egresados Máster. Comparativa



9a15. Investigación. Sexenios.



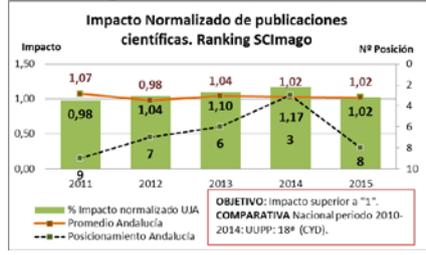
9a16. Investigación. Producción (SCOPUS)



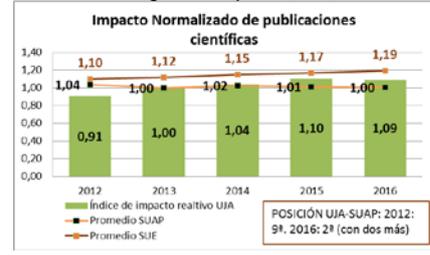
9a16 bis. Investigación. Producción (WoS)



9a17. Investigación. Impacto (SCOPUS)



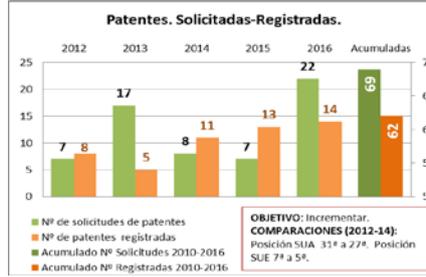
9a17 bis. Investigación. Impacto (WoS)



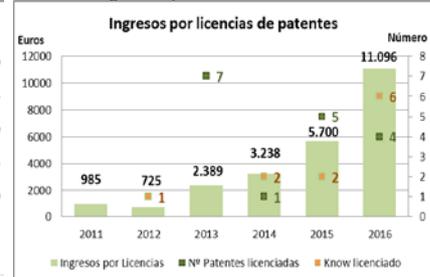
9a18. Transferencia. Contratos investigación



9a19. Patentes.



9a19 bis. Ingresos por Patentes

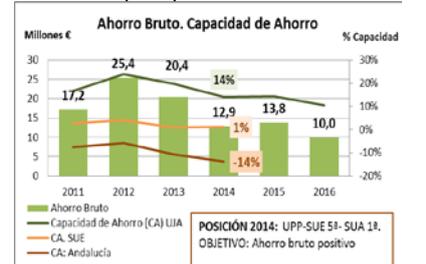


SUBCRITERIO 9b.

9b1. Gestión presupuestaria. Estructura



9b2. Gestión presupuestaria. Sostenibilidad.



9b3. Gestión presupuestaria. Equilibrio Financiero.



9b4. Gestión presupuestaria. Liquidez.



9b5. Gestión de pagos.



9b6. Esfuerzo Inversor.



9b7. Recursos Servicios Complementarios.



9b8. Despliegue Estratégico. Departamentos.



9b9. Despliegue Estratégico. Centros.



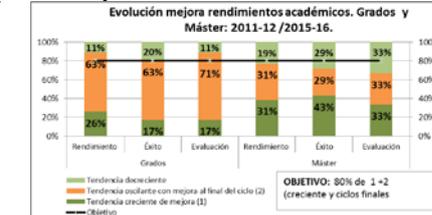
9b10. Académico.



9b11. Académico. Acreditaciones Títulos



9b12. Mejora rendimientos académicos.



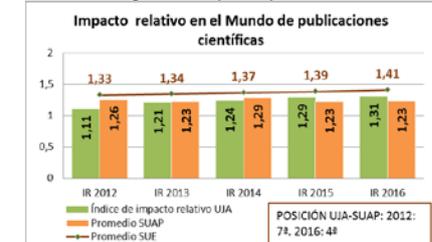
9b13. Investigación. Publicaciones Calidad



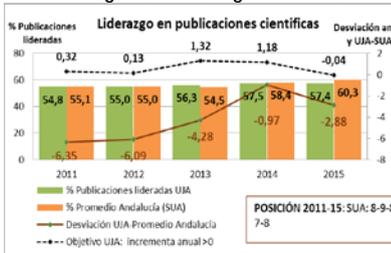
9b14. Investigación. Publicaciones Citadas



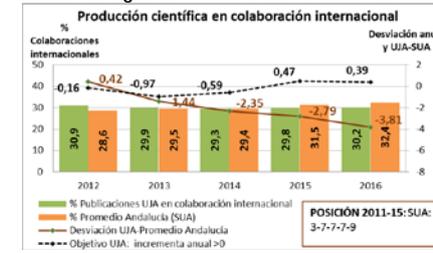
9b15. Investigación. Impacto publicaciones



9b16. Investigación. Liderazgo Publicaciones



9b17. Investigación. Internacional



9b18. Transferencia. Importes.



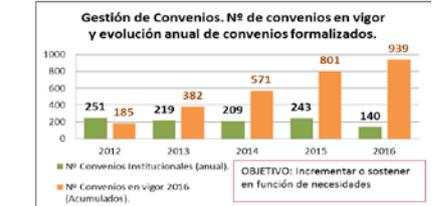
9b19. Eficacia Gestión. Indicadores procesos



9b20. Mejora en los procesos de gestión.



9b21. Gestión de Alianzas.



9b22. Gestión mantenimiento.



9b23. Posicionamiento en Ranking.

| Ranking | Posicionamiento 2016 | | | | Posicionamiento 2015 | | | | Posicionamiento 2014 | | | | Posicionamiento 2013 | | | |
|---|----------------------|----------|------|-----|----------------------|----------|------|-----|----------------------|----------|------|-----|----------------------|----------|------|-----|
| | Internacional | Nacional | CCAA | UJA |
| Ranking general | 41 | 41 | 41 | 41 | 42 | 42 | 42 | 42 | 43 | 43 | 43 | 43 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Ranking volumen | 41 | 41 | 41 | 41 | 40 | 40 | 40 | 40 | 41 | 41 | 41 | 41 | 42 | 42 | 42 | 42 |
| CVD (Laboral) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| CVD (Investigación) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| CVD (Contribución al desarrollo regional) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking ARWU (Shanghai) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking ARWU (Shanghai) (Explanatory) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking CWUR (Center for Higher Education Research) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking THE (World University) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking THE (World University) (Explanatory) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking WEB (Webometrics) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking QS (QS World University) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking QS (QS World University) (Explanatory) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking SCImago | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking SCImago (Explanatory) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking Times Higher Education | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| Ranking Times Higher Education (Explanatory) | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |

| Evidencia (haga clic en la evidencia para acceder al vínculo en Internet) | Referencias |
|--|--|
| Plan Estratégico 2003-2010 | 1a, 1e, 2a, 2b, 2c, 2d, 3a, 4a |
| Plan Estratégico 2014-2020 | 1a, 2a, 2b, 2c, 2d, 2e, 3a |
| Modelo Contrato Programa Centros | 1a, 1b, 3a, 3c |
| Modelo Contrato Programa Departamentos | 1a, 1b, 3a, 3c |
| Informe de Progreso Social | 1a, 1d, 4a, 4c |
| Informe de auditoría externa (Cuentas Anuales). Al inicio de cada documento | 1a, 1b |
| Protocolo acoso sexual y acoso sexista | 1a |
| Protocolo acoso moral | 1a |
| Defensor Universitario (página web) | 1a |
| Modelo de Gestión de Competencias | 1a, 3b |
| Plan de Comunicación del SIGC-SUA | 1a, 2d, 3a, 3d |
| Informe de seguimiento y mejora del Plan de Comunicación del SIGC-SUA | 1a |
| Plan de Formación del PAS | 1a, 3b |
| Informe de Encuesta de Clima Laboral y Liderazgo | 1a, 2a |
| Sistemas de Garantía de Calidad de los Centros. (Página web) | 1b, 2a, 3c |
| Procedimiento para el Seguimiento de los títulos oficiales en la Universidad de Jaén | 1b |
| Proyecto EFQM. (Página web) | 1b |
| Cuadro de Indicadores y resultados de la Universidad Documento Excel "Cuadro Interrelaciones indicadores | 1b |
| SIGC-SUA (Página web) | 1b, 1c, 2a, 2b, 3a, 3b, 3c, 3e, 4a, 4b, 4c, 4d, 4e |
| Plan de optimización del SIUJA | 1b, 4e |
| Portal de la Transparencia (Página web) | 1b, 1c, 2a, 3e, 4e |
| Análisis DAFO por áreas estratégicas de la Universidad de Jaén | 1b, 2b |
| Campus de Excelencia Internacional en Patrimonio | 1b |
| Campus de Excelencia Internacional Agroalimentario | 1b |
| Campus de Excelencia Internacional de Medio Ambiente, Biodiversidad y Cambio Global | 1b |
| Cuadro de Participación en los Órganos del Sistema Universitario Español (web CRUE) | 1b |
| Cuadro de Participación en los Órganos del Sistema Universitario Andaluz (web Universidades Andaluzas) | 1b |
| Planes de Revisión Información Clientes | 1c |
| Mapa de Alianzas | 1c |
| Esquema de RSU (voluntariado, cooperación internacional, igualdad, aula verde, integración social, vida saludable, divulgación científica y extensión del conocimiento a través de la oferta cultural y cursos de mayores) | 1c |
| Primer Premio Buenas Prácticas y sugerencias en Gestión-2016 | 1d |
| Planes de Mejora y Calidad de los Servicios | 1d, 3a, 3e |
| Plan de Divulgación e Innovación de la Universidad de Jaén | 1d, 3a, 3c, 4e |
| Plan de Innovación Docente | 1d, 3a, 3c, 3d, 4e |
| Plan de I+D+i | 1d |
| II Plan de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres en la Universidad de Jaén | 1d, 3a |
| Evaluación I Plan de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres en la Universidad de Jaén | 1d, 3a |
| Plan de Accesibilidad Universal de la Universidad de Jaén | 1d |
| Feria Internacional de Movilidad Estudiantil | 1d |
| Convocatoria Ayuda Social Urgente | 1e |
| Esquema de la gestión del cambio | 1e |
| Proceso PC08-1: Gestión de Proyectos Tecnológicos para el Diseño o Mejoras de Servicios TIC | 2b |

| | |
|---|--------|
| Plan Operativo Anual TIC | 2b |
| Procesos de Gestión Estratégica (PE01 y PE02) | 2c |
| Plan de Mejora del Sistema de Encuestas | 3a |
| Plan de Formación del PDI | 3b |
| Comisión de Formación del PDI | 3b |
| Comisión de Formación PAS | 3b |
| Plan de Movilidad del Profesorado | 3b |
| Plataforma de Docencia Virtual de la Universidad de Jaén (ILIAS) | 3b, 4e |
| Centro de Estudios Avanzados en Lenguas Modernas (CEALM) | 3b |
| Programa y resultados Docencia | 3b |
| Informe de Seguimiento de Objetivos de Servicios y Unidades Administrativas | 3c |
| Sistemas de Garantía de Calidad de Títulos | 3c, 3e |
| Portal Web Institucional | 3e |
| Diario Digital | 3e |
| Agenda Universitaria | 3e |
| Complemento Autonómico (PDI) | 3e |
| Servicio de Personal y Organización Docente (Web) | 3e |
| Universidad Virtual | 3e |
| Servicio de Prevención | 3e |
| Convenios con la Universidad de Jaén (Web) | 4a |
| Portal del Contratante | 4a |
| Normativa para la Contratación Pública | 4a |
| Documentación Presupuestaria: <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto (incluye normas de ejecución presupuestaria) • Cuentas Anuales • Balance de Situación | 4b |
| Factura electrónica | 4b |
| Vicerrectorado de las Tecnologías de la Información y la Comunicación e Infraestructuras | 4c |
| Aula Verde | 4c |
| Política de Sostenibilidad Ambiental | 4c |
| Servicio de Contratación y Patrimonio (Web) | 4c |
| Servicio de Informática (Web) | 4d |
| Memorias de Ejecución de Proyectos del Servicio de Informática | 4d |
| Anuario Estadístico de la Universidad de Jaén | 4e |
| Gabinete de Comunicación (Web) | 4e |
| Servicio de Información y Asuntos Generales (Web) | 4e |
| Protocolo de Suministro de Datos e Información Institucional | 4e |
| Normativa Específica de Secretaría General | 4e |
| Plan de Seguridad Documental del SIGC-SUA | 4e |
| Manual de Calidad del SIGC-SUA | 5a |
| Web procedimientos AUDIT | 5a, 5b |
| Web (certificación) de Calidad | 5a, 5b |
| Web Telescopi (Premio Buenas Prácticas) | 5a, 5b |
| Web de normativa de la Universidad de Jaén | 5a |
| Cuadro de Comunicación del SIGC-SUA | 5a |
| Estatutos de la Universidad de Jaén | 5b |
| Web de la Oferta Académica de la Universidad de Jaén | 5b |

| | |
|--|-------|
| <u>Web de Investigación y Transferencia</u> | 5b |
| <u>Web del Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante</u> | 5b,5e |
| <u>SIGC-SUA transparente</u> | 5b |
| <u>Portal de Transparencia (Estudiantes)</u> | 5c |
| <u>Web e-Administración</u> | 5d |
| <u>Informes y pronunciamientos del Defensor Universitario</u> | 5d |
| <u>Portal de Transparencia: Información Estadística y Memorias</u> | 5d |
| <u>Criterios de referencia para la información y comunicación con los clientes</u> | 5e |
| <u>Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) - Web del Servicio de Información General y Asuntos Generales</u> | 5e |
| <u>Web del Servicio de Gestión de la Investigación</u> | 5e |
| <u>Centro de Instrumentación Científico-Técnica</u> | 5e |
| <u>Web Quejas y Sugerencias</u> | 5e |

UJa.

Universidad de Jaén