PLAN ESTRATÉGICO 2003-2010

Universidad de Jaén

PLAN ESTRATÉGICO 2003-2010

Universidad de Jaén

"Calidad e innovación para el desarrollo de la sociedad"

© Universidad de Jaén

Gabinete de Calidad
Campus Las Lagunillas, Edificio B-1
23071 -Jaén
Teléfono: 953 002 596
Correo electrónico: gcalidad@ujaen.es

Diseño y maquetación: Servicio de Publicaciones

Depósito Legal: J - 295 - 2003

Impreso por:
Gráficas LA PAZ de Torredonjimeno, S. L.
Avda. de Jaén, s/n
23650 Torredonjimeno (Jaén)
Teléfono: 953 571 087 - Fax 953 571 297
Correo electrónico: graficaslapaz@graficaslapaz.com

Presentación

El documento que ahora tienes en tus manos, configura una síntesis de ideas, que tratan de explicitar la voluntad de lo que quiere ser la Universidad de Jaén en los próximos años, partiendo de lo que debe hacer y de sus potencialidades, con el objetivo del desarrollo a largo plazo y de la búsqueda de la calidad.

Este trabajo se ha desarrollado con una amplia participación tanto de la comunidad universitaria como de su entorno social. Este hecho, además de darle legitimidad, confiamos que nos haya permitido acertar en la descripción del mejor futuro posible para nuestra Universidad. Futuro que entre todos tendremos que conseguir, desde la perspectiva de ser agentes activos de la creación del mismo, y por lo tanto de dirigir nuestro propio destino, sin esperar impasibles lo que éste nos depare.

Con la aprobación del Plan Estratégico no hemos hecho más que sentar las bases y configurar los instrumentos necesarios para empezar un proceso de Dirección Estratégica. Este sistema de gestión permitirá implantar los proyectos que aparecen en el Plan Estratégico y hacer un seguimiento de los mismos para verificar su consecución.

De este modo estaremos avanzando en la concepción de nuestra institución académica, que además de dirigir sus esfuerzos a la docencia, investigación y la extensión de la cultura, debe comprometerse con el desarrollo de su entorno socioeconómico.

Todo este conjunto de instrumentos son, hoy en día, imprescindibles para poder avanzar hacia una Universidad verdaderamente de calidad, es decir, con calidad demostrable en todas sus facetas y actividades. Serán, por tanto, herramientas necesarias para gestionar una organización como la Universidad en una sociedad tan dinámica, abierta y compleja como la sociedad del siglo XXI, donde en una década hay más avances científicos que en un siglo en otras épocas, dónde los ciudadanos somos cada vez más ciudadanos del mundo que de su país, y donde la calidad demostrable se plantea como una necesidad incuestionable de instituciones como la Universidad.

Estos instrumentos son importantes, pero en absoluto vienen a suplir la acción de Gobierno en las Universidades, que les corresponde irrenunciablemente a los órganos colegiados y unipersonales que han definido nuestros estatutos. Es más, lejos de que el desarrollo de estos instrumentos

suponga una merma en la capacidad de autogobierno, suponen un refuerzo de la misma en el sentido de evitar incertidumbres que exponen a la institución a los avatares externos a la misma, marcando la dirección del camino a seguir para que todos los potenciales internos, desde la transparencia, puedan dirigir sus fuerzas en la misma dirección.

Luis Parras Guijosa
Rector

Ana María Quílez García
Presidenta del Consejo Social

Índice

1. Introducción 9

1.1 La Universidad de Jaén 11
1.2 Los nuevos retos de la Universidad pública española 12
1.3 La Planificación Estratégica de la Universidad de Jaén 13

2. El desarrollo del Plan Estratégico 15

2.1 El proceso de elaboración del Plan Estratégico 17
2.2 Fase Preliminar 17
2.3 Fase de Participación 19
2.4 Fase de Síntesis 28
2.5 Fase de Aprobación 29
2.6 Cronograma final del desarrollo del Plan Estratégico 30

3. Esquema y terminología del Plan 31

3.1 Misón y visión 33
3.2 Objetivos, Líneas de actuación y Proyectos 33
3.3 Ejes estratégicos 33
3.4 Eficiencia, eficacia y efectividad 35

4. Misión y visión de la Universidad de Jaén 37

4.1 Misión de la Universidad de Jaén 39
4.2 Visión de la Universidad de Jaén 39

5. Ejes y objetivos estratégicos 43

5.1 Ejes Estratégicos 45
5.2 Objetivos Estratégicos 46
5.3 Correspondencia entre Ejes y Objetivos Estratégicos 50

6. Líneas de Actuación 51

6.1 Líneas de actuación 53

7. Proyectos estratégicos 61

7.1 Proyectos Estratégicos 63

8. La participación en el Plan 91

8.1 La participación en el Plan 93
8.2 Fase Preliminar 93
8.3 Fase de Participación 94
8.4 Fase de Síntesis 106

Anexos y Apéndice 109

Anexo 1. La situación de la Universidad de Jaén 111
Anexo 2. La comunicación en el Plan Estratégico 131
Anexo 3. La implementación del Plan Estratégico 135
Apéndice: Bibliografía y fuentes de información 139

Introducción I

La Universidad de Jaén
Los nuevos retos de la Universidad pública española
La Planificación Estratégica de la Universidad de Jaén

1.1. LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

Desde su creación, en 1993, la Universidad de Jaén ha tratado de dar respuesta a las demandas de la sociedad y ha mantenido un desarrollo constante que se ha reflejado tanto en sus recursos como en los resultados obtenidos. La Universidad de Jaén se ha consolidado en el sistema universitario andaluz y está configurándose como motor de cambio de una provincia que tradicionalmente ha manifestado debilidades en su desarrollo.

El número de estudiantes se ha estabilizado en los últimos años en torno a los 15.000 alumnos, mientras que el personal docente e investigador (P.D.I.) y el personal de administración y servicios (P.A.S.) han mejorado su cualificación de forma significativa, lo que está redundando en niveles de calidad tanto en docencia, como en investigación y gestión.

En paralelo se ha ido produciendo el crecimiento de las infraestructuras de la Universidad. Tanto las nuevas construcciones del Campus de las Lagunillas como las dotaciones en nuevas tecnologías han situado a la Universidad en una buena posición desde la que abordar con garantías los nuevos desafíos del siglo XXI.

Evolución de la Universidad de Jaén (1993-2002)

Sin embargo, para poder conseguir una Universidad verdaderamente competitiva y efectiva, no basta con crecer y mejorar, sino que hay que hacerlo a mayor velocidad que otras Universidades que ya partían de una mejor posición.

Y esto no se puede conseguir de forma improvisada y mediante un simple proceso expansivo. Hay que conseguir la solución óptima para cada problema, la asignación de recursos más eficaz y el discernir con claridad entre "hacer correctamente las cosas" y "hacer las cosas correctas".

1.2. LOS NUEVOS RETOS DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA ESPAÑOLA

Sin lugar a dudas, el panorama de la educación superior en España está cambiando. La necesaria adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior y el descenso del número de estudiantes hacen necesarias nuevas estrategias y nuevas ofertas docentes.

Por otra parte, la mayor presión para la calidad, la competencia de nuevos centros de Educación Superior (públicos y privados), y la necesidad de dar respuesta a las demandas sociales, nos obligan a mejorar nuestros procesos adaptándolos a las nuevas necesidades y buscando la eficacia y la eficiencia en cada una de nuestras actuaciones.

En el peor de los casos, será necesario garantizar la propia supervivencia de la Institución. Esta cuestión básica, primaria, que hace unos años estaba garantizada por existir pocas Universidades públicas y privadas, así como la no existencia de otras instituciones que pudieran competir en formación e investigación, ha sido puesta en tela de juicio por la sociedad, y empieza a ser discutible el hecho de que una Universidad, haga lo que haga y como lo haga, tenga garantizada su existencia indefinidamente, probablemente no la institución en su conjunto, pero sí parte de ella (Centros, Departamentos, Servicios, etc.)

Además, la Universidad quiere y debe seguir siendo una institución socialmente reconocida y respetada, o como ha venido siendo hasta ahora: *«la institución que representa la inteligencia»* [Ortega y Gasset].

Ciertamente la Universidad quiere mantener su estatus social, pero por otro lado la sociedad actual mucho más diversa y compleja que en el pasado, pone en entredicho el darle en exclusiva las funciones que había tenido tradicionalmente y le viene a exigir a la Universidad rendición de cuentas sobre su actividad como contrapartida a su autonomía.

Esto nos lleva por un lado a la necesidad de definir una planificación de las actuaciones y objetivos que la Universidad considera básicos para ser competitiva, y por otro, a una planificación de estas mismas actuaciones y objetivos para demostrar a la sociedad su competencia y dar cuentas a la misma sobre su gestión y resultados.

1.3. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

La Planificación Estratégica es un conjunto de propuestas realistas que emanan de una reflexión sobre el pasado y el presente y que sitúan los objetivos de la institución en un futuro no inmediato. En una Universidad se trata de un proceso a través del cual se abordan sus principales problemas estratégicos o decisiones que soportan la relación de la Institución con su entorno y se configura su desarrollo a largo plazo.

La Planificación Estratégica será un elemento fundamental para situar a la Universidad de Jaén en una posición de ventaja, en un entorno donde la competencia entre los Centros de Educación Superior es cada vez mayor. El primer objetivo de este proceso ha sido la elaboración de un Plan que define las actuaciones prioritarias de la Universidad en los próximos años y que nos orienta en el camino de conseguir una Universidad innovadora y de calidad.

El Plan Estratégico debe ser, por tanto, un marco de referencia para la toma de decisiones, proporcionando criterio y orientación a los actuales y futuros gestores de la institución.

Por otra parte, el Plan Estratégico ha de estar vivo, mostrarse abierto a los cambios de un futuro que es incierto y contar con procesos de revisión que permitan la incorporación de nuevas estrategias y proyectos.

Se podría pensar que lo más importante del Plan Estratégico que aquí se presenta son los proyectos y actuaciones concretas con los que se materializa. Sin embargo lo verdaderamente sustancial del Plan es el marco que se define y en el que se integran estos proyectos, en la medida en que son elementos para la consecución de unas líneas de actuación y de unos objetivos generales que, más allá de conjeturas y tendencias volátiles, representan las claves para conseguir colocar a la Universidad de Jaén en una posición de ventaja.

La definición de proyectos que se presenta en el Plan puede y debe completarse en el desarrollo posterior de éste. De esta forma cualquier actuación planificada y llevada a cabo que nos

permita conseguir los objetivos estratégicos será perfectamente coherente con el marco estratégico que se define en el Plan.

Para el desarrollo de este Plan Estratégico se ha considerado como horizonte de futuro el año 2010, por lo que todas las actuaciones planteadas en este documento están planificadas para el periodo comprendido entre la actualidad y dicho horizonte.

2 Desarrollo del Plan Estratégico

El proceso de elaboración del Plan Estratégico

Fase Preliminar

Fase de Participación

Fase de Síntesis

Fase de Aprobación

Cronograma final del desarrollo del Plan Estratégico

2.1. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La elaboración del Plan Estratégico ha sido una tarea larga y no exenta de dificultades. Para poder concretar la idea inicial, que el Rector esbozó al comienzo de su mandato, y poder ofrecer a la Comunidad Universitaria una herramienta válida para el futuro de la institución, ha sido necesario un extenso proceso que se ha dividido en cinco Fases, de acuerdo con el esquema adjunto. (ver página siguiente).

Este proceso fue diseñado con el fin de recoger al máximo las distintas sensibilidades presentes en la Comunidad Universitaria, de forma que se aunaran voluntades y se involucraran a las personas tanto en el diseño como en la implantación posterior del Plan.

2.2. FASE PRELIMINAR

La Fase preliminar está marcada por la voluntad decidida del Equipo de Gobierno de la Universidad de Jaén por promover un proceso de cambio y adaptación, fundamentado en una reflexión sobre el pasado y el presente, y que fijara objetivos de futuro para la institución.

Durante esta Fase, que se desarrolla entre Febrero de 2000 y Julio de 2001, se realizaron una serie de reuniones específicas del Equipo de Gobierno y del Equipo Amplio para involucrar en el proceso a los Directores de Secretariado, recogiendo las aportaciones de los mismos. Además se realizó un Seminario sobre "La Planificación Estratégica en la Educación Superior" dirigido a todos los Cargos y personas relacionadas con el Gobierno de la Universidad.

Como resultado de estas sesiones, se elaboraron una serie de documentos previos de información para el debate, definiendo la Misión de la Universidad y los compromisos del Equipo de Gobierno, así como un borrador inicial de Plan Estratégico.

Se tomaron además una serie de decisiones fundamentales para el proceso, como son:

- Interiorizar el desarrollo del Plan, con objeto de que el "know-how" de todo el proceso se quedara en la institución,
- Impulsar la participación de la Comunidad Universitaria en el proceso, de forma que el Plan resultante contara con la involucración de una mayoría de las personas que serán después responsables de la ejecución, y
- Dotar al Plan de una mínima estructura de gestión, que permitiera su elaboración en un tiempo y con una calidad adecuada.

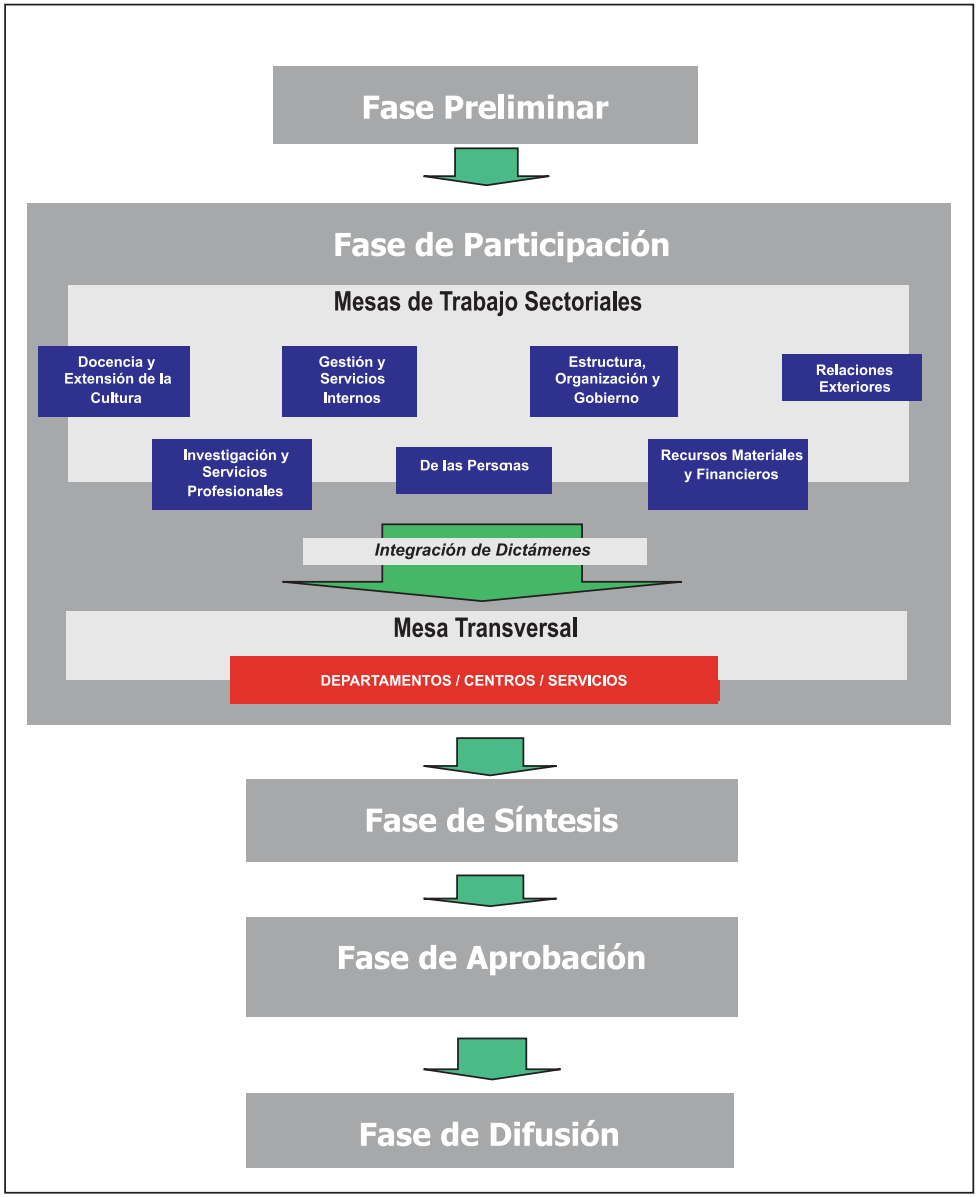
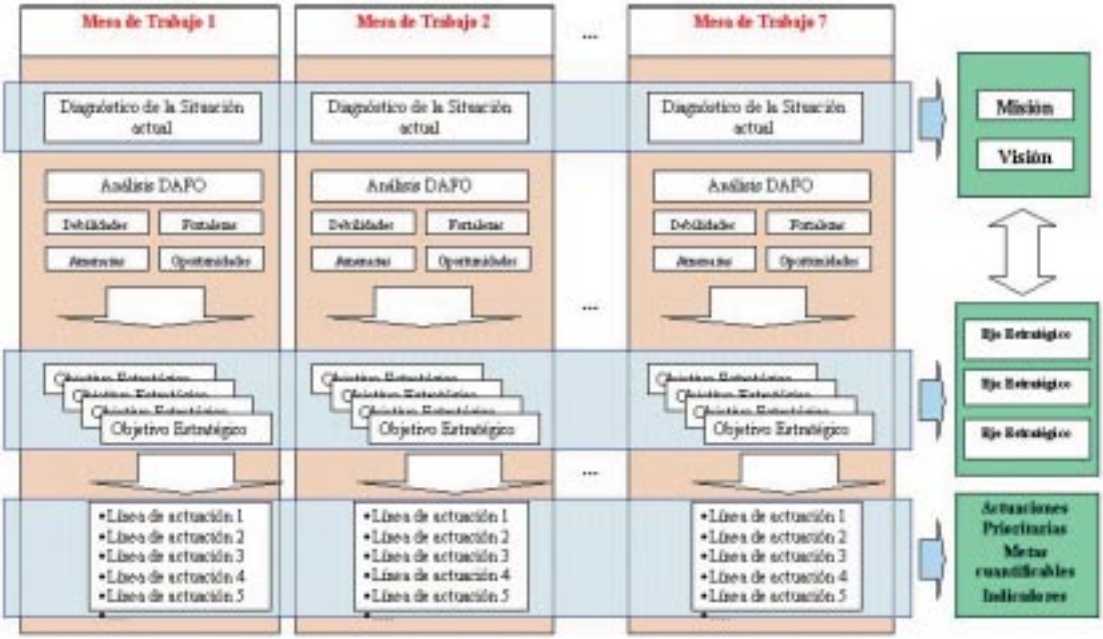


Diagrama explicativo de las Fases del Plan Estratégico

2.3. FASE DE PARTICIPACIÓN

La Fase de Participación tenía como objetivo la implicación de la Comunidad Universitaria en el proceso de elaboración del Plan Estratégico y ha sido, sin duda, una de las partes esenciales de su desarrollo. Su proceso, que se desarrolló entre septiembre de 2001 y octubre de 2002, fue estructurado a través de siete Mesas de Trabajo sectoriales, y una Mesa transversal.

Las Mesas sectoriales analizaron detalladamente la institución, segregándola en siete grandes áreas, para posteriormente integrar y completar sus dictámenes en la Mesa transversal.



Esquema de desarrollo de la Fase de Participación

Mesas de Trabajo

Las Mesas de Trabajo sectoriales abordaron de forma participativa las distintas áreas temáticas de la Institución, analizándolas en detalle y proponiendo objetivos y líneas estratégicas para cada una de ellas. Estas Mesas trataron por una parte las actividades que realiza la Universidad, y por otra su propia estructura organizativa y de recursos.

Cada una de las Mesas de Trabajo contó con dos coordinadores (en algunos casos tres) que fueron los encargados de dirigir las reuniones y moderar el debate.

Se configuraron siete Mesas para cubrir todo el funcionamiento de la Institución :

- Actividades de Docencia y Extensión de la Cultura
- Actividades de Investigación y Servicios Profesionales
- Actividades de Gestión y Servicios internos
- De las Personas (Recursos Humanos y Alumnado)
- Estructura, Organización y Gobierno
- Recursos Materiales y Financieros
- Relaciones exteriores

Para articular la puesta en marcha de estas Mesas de Trabajo se celebró, en octubre de 2001, una reunión general de Coordinadores. A continuación se detalla el trabajo realizado en cada una de las áreas.

Reunión general de coordinadores de las mesas de trabajo

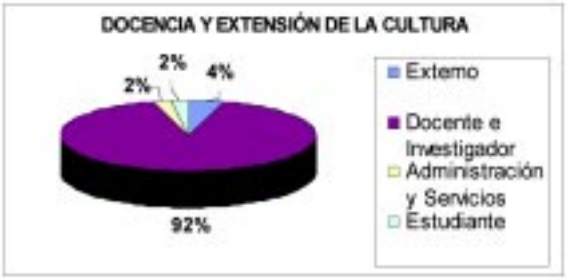
Mesa de Actividades de Docencia y Extensión de la Cultura

La Mesa fue coordinada por Dña. Amelia Aránega (*Decana de la Facultad de Ciencias Experimentales*) y D. Pedro Galera (*Ex-Vicerrector de Extensión Universitaria*). En ella participaron un total de 45 personas, que mantuvieron hasta cinco reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:

Sesión nº 1:	19 de Diciembre de 2001
Sesión nº 2:	16 de Enero de 2002
Sesión nº 3:	31 de Enero de 2002
Sesión nº 4:	14 de Febrero de 2002
Sesión nº 5:	4 de Marzo de 2002

Segunda Sesión de la Mesa de Docencia y Extensión de la Cultura

La Mesa de Docencia y Extensión de la Cultura elaboró un dictamen que contenía el análisis de la situación actual (titulaciones oficiales, postgrado y formación continua, nuevas ofertas docentes, recursos docentes, calidad en la docencia, extensión de la cultura, captación de alumnos, gestión académica,...), una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación.

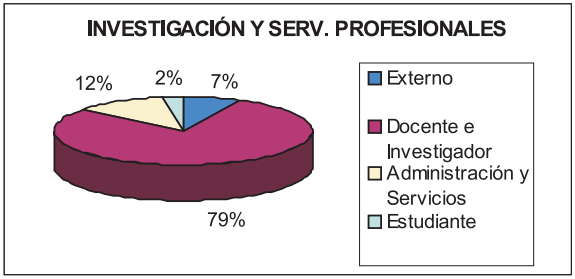


Participación en la Mesa de Docencia por sectores

Mesa de Actividades de Investigación y Servicios Profesionales

Esta Mesa fue coordinada por D. Adolfo Sánchez (*Ex-Vicerrector de Investigación*) y D. Arturo Ruiz (*Director del Centro Andaluz de Arqueología Ibérica*). Participaron en ella un total de 42 personas que se reunieron en cinco ocasiones de acuerdo con el calendario siguiente:

Sesión nº 1	21 de Enero de 2002
Sesión nº 2	29 de Enero de 2002
Sesión nº 3	12 de Febrero de 2002
Sesión nº 4	5 de Marzo de 2002
Sesión nº 5	12 de Marzo de 2002



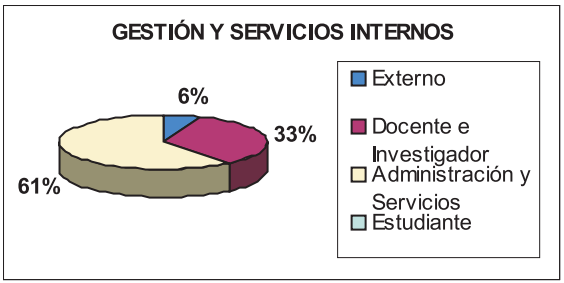
Participación por sectores en la Mesa de Investigación

Quinta sesión de la Mesa de Investigación y Servicios Profesionales

La Mesa de Investigación y Servicios Profesionales elaboró un dictamen que contenía el análisis de la situación actual (investigación y entorno, recursos humanos y materiales de la investigación, doctorado, apoyo y fomento de la investigación, servicios profesionales y formación continua, ...,) una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación.

Mesa de Actividades de Gestión y Servicios Internos

Los coordinadores de esta Mesa fueron D. Angel Contreras (*Ex-Vicerrector de Infraestructuras*) y D. Sebastián Jarillo (*Director del Servicio de Biblioteca y Archivo*). En ella participaron 20 personas que mantuvieron un total de cinco reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:



Participación por sectores en la Mesa de Gestión

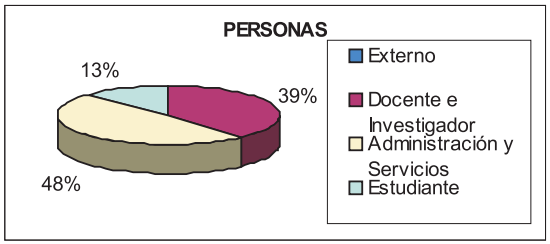
Segunda sesión de la Mesa de Gestión y Servicios Internos

Sesión nº 1	13 de Diciembre de 2001
Sesión nº 2	10 de Enero de 2002
Sesión nº 3	17 de Enero de 2002
Sesión nº 4	5 de Febrero de 2002
Sesión nº 5	19 de Febrero de 2002

La Mesa de Gestión y Servicios internos elaboró un dictamen que contenía el análisis de la situación actual (personal, sistemas de comunicación e información, estructura de gestión, planificación de los servicios, servicios externos, etc.), una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación.

Mesa de las Personas (Recursos Humanos y Alumnado)

Esta Mesa fue coordinada por Dña. Mª Angeles Peinado (*Presidenta de la Junta de Personal Docente e Investigador*), D. Eduardo Domínguez (*Presidente del Comité de Empresa*) y D. Inocente Frutos (*Presidente del Consejo de Estudiantes*). Participaron en ella 31 personas que mantuvieron un total de cinco reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:



Participación por sectores, en la Mesa de Personas

Sesión nº 1	18 de Diciembre de 2001
Sesión nº 2	15 de Enero de 2002
Sesión nº 3	24 de Enero de 2002
Sesión nº 4	4 de Febrero de 2002
Sesión nº 5	26 de Febrero de 2002

Primera sesión de la Mesa de Personas

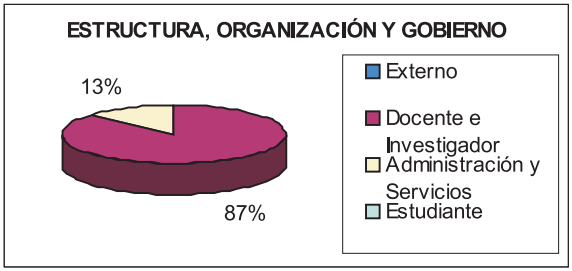
La Mesa de Personas (Recursos Humanos y Alumnado) elaboró un dictamen que contenía el análisis de la situación actual (política de personal, calidad docente y formación del PDI, estructura del PAS, dotación de personal, estudiantes, calidad de servicio al usuario, calidad de vida en el Campus, etc.), una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación.

Mesa de Estructura, Organización y Gobierno

Esta Mesa fue coordinada por D. Gabino Almonacid (*Director del Departamento de Electrónica*), D. José Cuesta (*Ex-Vicesecretario General*) y D. Juan I. Peinado (*Decano de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*). Participaron en ella 15 personas que desarrollaron un total de cinco reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:

Sesión nº 1	11 de Febrero de 2002
Sesión nº 2	18 de Febrero de 2002
Sesión nº 3	6 de Marzo de 2002
Sesión nº 4	12 de marzo de 2002
Sesión nº 5	20 de Marzo de 2002

La Mesa de Estructura, Organización y Gobierno elaboró un dictamen que contenía el análisis de la situación actual del área (estructura de cargos, centros, departamentos, etc.), una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación. Incluyéndose a su vez los resultados de una encuesta sobre el gobierno en la Universidad realizada durante el desarrollo de la Mesa.



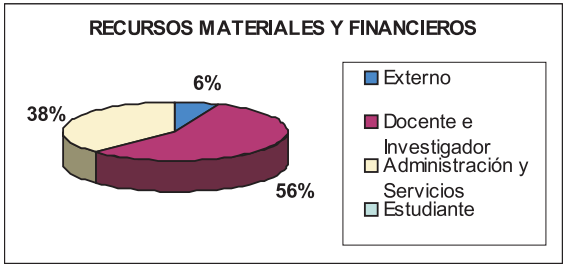
Participación por sectores, en la Mesa de Estructura

Segunda sesion de la mesa de Estructura, Organización y Gobierno

Mesa de Recursos Materiales y Financieros

Esta Mesa fue coordinada por D. José Jiménez (*Subdirector de la Escuela Universitaria Politécnica de Linares*) y D. José Alejandro Castillo (*Jefe del Servicio de Contratación y Patrimonio*). Participaron en ella 16 personas, que mantuvieron un total de cuatro reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:

Sesión nº 1	13 de Febrero de 2002
Sesión nº 2	25 de Febrero de 2002
Sesión nº 3	14 de Marzo de 2002
Sesión nº 4	21 de marzo de 2002



Participación por sectores, en la Mesa de Recursos Mat. Fin.

Primera sesión de la Mesa de Recursos materiales y Financieros

La Mesa de Recursos Materiales y Financieros elaboró finalmente un dictamen que contenía el análisis de la situación actual en el área (bienes inmuebles y muebles, gestión de espacios, medio-ambiente, mantenimiento, sistema de financiación, gestión económica, etc.), una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación.

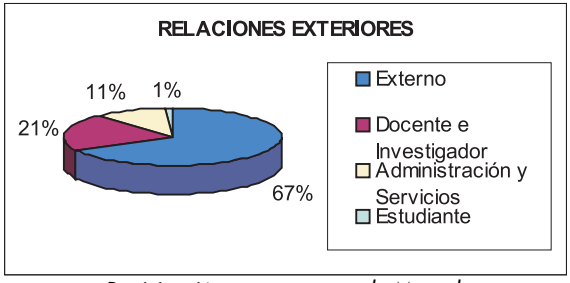
Mesa de Relaciones exteriores

Esta Mesa fue coordinada por Dña. Ana Mª Quílez (*Presidenta del Consejo Social*) y Dña. Mª Carmen Jiménez (*Directora de la Escuela Universitaria de Enfermería*). En ella participaron 95 personas, en un total de cinco reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:

Sesión nº 1	12 de Diciembre de 2001
Sesión nº 2	9 de Enero de 2002
Sesión nº 3	23 de Enero de 2002
Sesión nº 4	6 de Febrero de 2002
Sesión nº 5	21 de Febrero de 2002

Segunda sesión de la Mesa de Relaciones Exteriores

La Mesa de Relaciones exteriores elaboró un dictamen que contenía el análisis de la situación actual del área (universidad y entorno, prácticas en empresa, captación de alumnos, imagen de la Universidad, medios de comunicación, relaciones internacionales, inserción labora, etc.), una matriz DAFO, y una propuesta de Objetivos y Líneas de actuación.

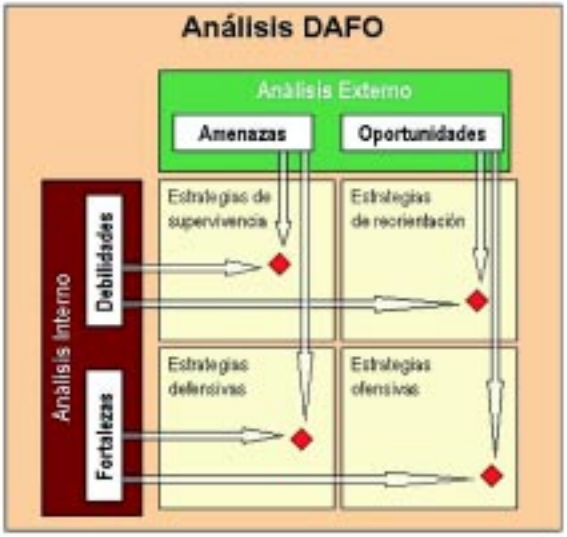


Participación por sectores en la Mesa de Relaciones Exteriores

Metodología utilizada en las Mesas Sectoriales

Las Mesas Sectoriales utilizaron como herramienta principal el Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) de forma que una vez diagnosticada la situación de la Universidad en el área específica de cada Mesa, se plantearan Objetivos Estratégicos y Líneas de actuación en cada una de ellas.

El cruce entre los distintos apartados del análisis interno y externo, en cada uno de los cuadrantes, ha permitido a las Mesas proponer distintas estrategias de respuesta.



Obtención de estrategias a partir del análisis DAFO

Mesa Transversal

Los dictámenes elaborados por las Mesas de Trabajo sectoriales para cada una de las áreas temáticas fueron posteriormente revisados por una Mesa Transversal que integró y homogeneizó estos documentos con objeto de darle unidad y coherencia.

La Mesa estuvo compuesta por Decanos y Directores de Centros, Directores de Departamento, Jefes de Servicio y una representación del Consejo Social y del Consejo de Estudiantes. Al igual que en las Mesas Sectoriales, la Mesa Transversal contó con tres coordinadores encargados de dirigir las reuniones y moderar el debate:

- D. Antonio Martín Mesa (*Director del Departamento de Economía Aplicada*)
- D. Pedro Gómez Vidal (*Director de la Escuela Politécnica Superior*)
- D. Fernando Valverde Peña (*Jefe de Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante*)

Los coordinadores de la Mesa Transversal

Quinta sesión de la Mesa Transversal

Participaron un total de 49 personas, que mantuvieron cinco reuniones de acuerdo con el calendario siguiente:

Sesión nº 1	13 de Junio de 2002
Sesión nº 2	27 de Junio de 2002
Sesión nº 3	4 de Julio de 2002
Sesión nº 4	11 de Sept. de 2002
Sesión nº 5	24 de Sept. de 2002

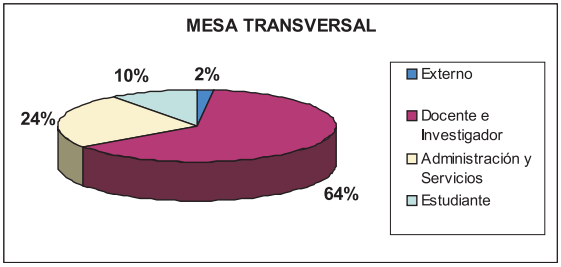


Fig. 12: *Participación por sectores, en la Mesa Transversal*

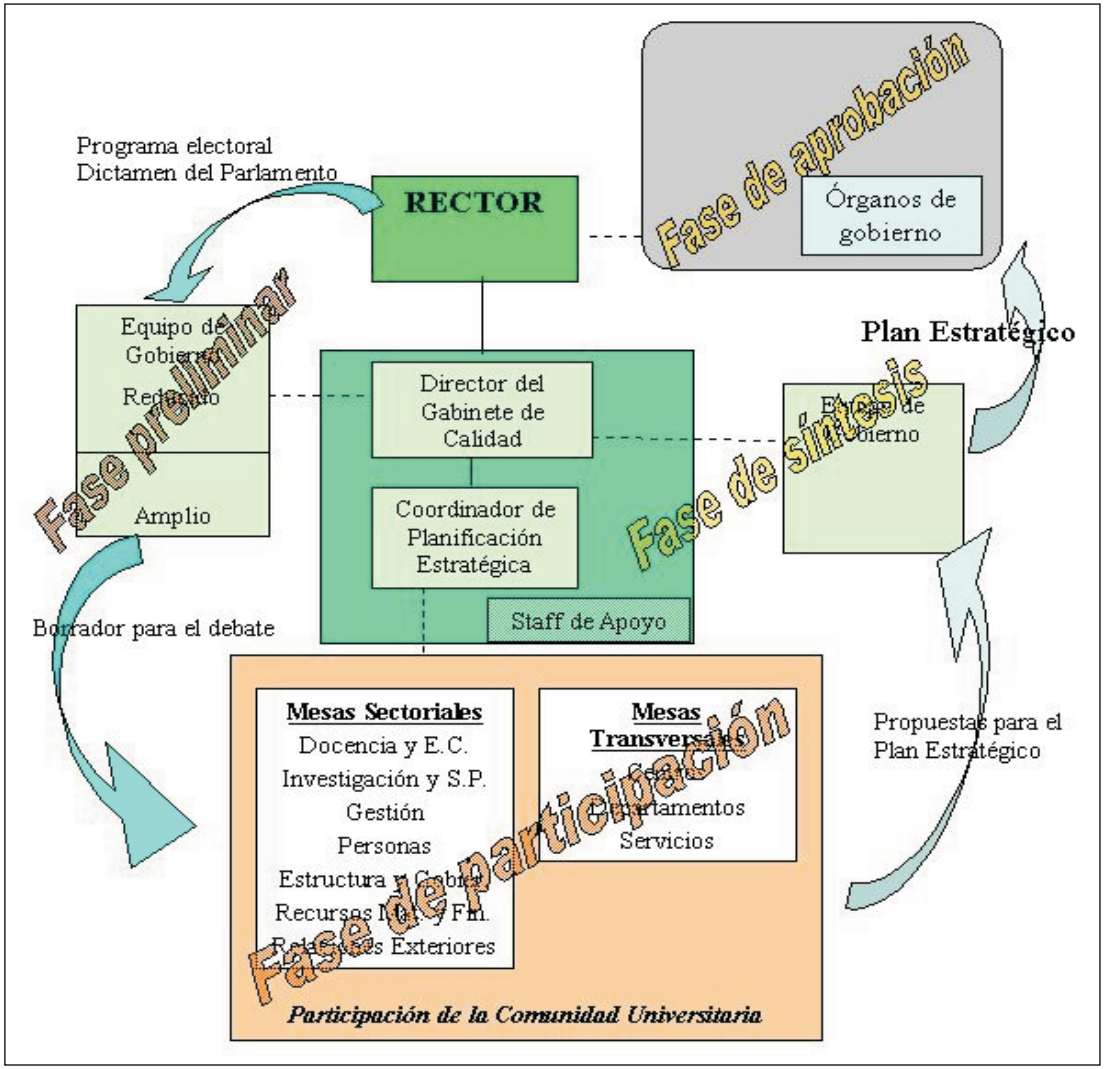
La Mesa transversal desarrolló su trabajo en cuatro aspectos fundamentales:

- Revisar la Misión y la Visión propuestas inicialmente.
- Integrar los Objetivos y Líneas de actuación propuestos por las Mesas Sectoriales, aunándolos en una única propuesta.
- Coordinar los Objetivos propuestos con los epígrafes de la Visión para asegurar su coherencia.
- Avanzar en la propuesta de acciones y proyectos concretos.

2.4. FASE DE SÍNTESIS

El objetivo de la Fase de Síntesis, que se desarrolló en los meses de Noviembre de 2002 y Enero de 2003, era terminar de dar forma al Plan Estratégico, revisando y completando los resultados de la Fase de Participación. Este proceso, coordinado como los anteriores desde el Gabinete de Calidad, contó con la colaboración del Equipo de Gobierno, lo que permitió dar coherencia y ampliar las propuestas emanadas de la Fase anterior.

De esta forma se completa un ciclo de ida y vuelta donde la iniciativa del Plan Estratégico que parte del Rector, se dota de contenido a través de la participación de la Comunidad Universitaria y vuelve al Equipo de Gobierno para ser presentado a los Órganos de Gobierno de la Universidad para su aprobación final. (ver figura adjunta).



Esquema de las responsabilidades y coordinación de las distintas Fases

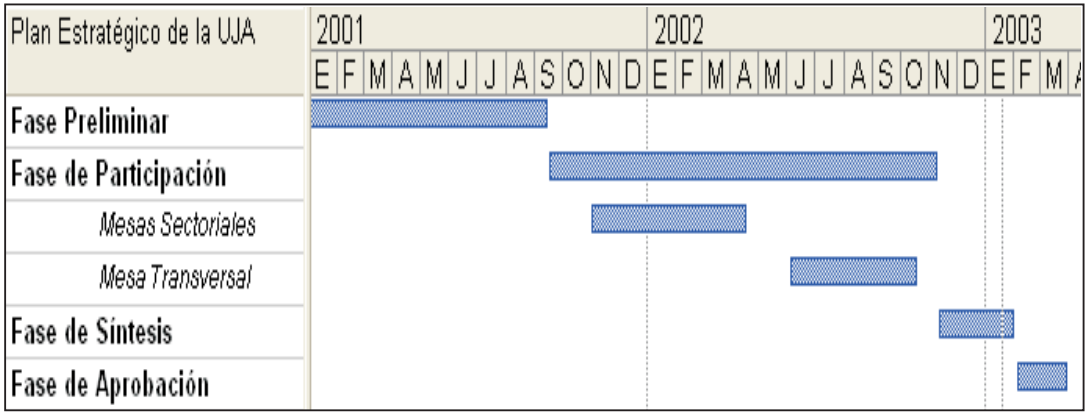
2.5. FASE DE APROBACIÓN

El objetivo de la Fase de aprobación ha sido darle legitimidad al Plan Estratégico elaborado, a través de la aprobación del mismo pro los órganos de gobierno. Una vez concluido el documento final del Plan, éste fue discutido y sometido a la aprobación del Consejo de Gobierno de la Universidad que, en sesión mantenida el 5 de marzo, aprobó por unanimidad el documento. Así mismo el Consejo Social fue informado en sesión mantenida el día 26 de marzo de 2003.

2.6. CRONOGRAMA FINAL DEL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Finalmente, el desarrollo del Plan Estratégico ha concluido con una exitosa participación y un elevado número de reuniones y fructíferos debates. Como consecuencia de ello se ha ido acumulando un retraso sobre los plazos inicialmente previstos que ha sido asumido al redundar en un mayor debate y consenso de los aspectos fundamentales del Plan.

Se presenta a continuación el cronograma de la ejecución real de las distintas fases del desarrollo del Plan Estratégico.



Cronograma del desarrollo del Plan Estratégico

3 Esquema y terminología del Plan

Misión y visión

Objetivos, Líneas de actuación y Proyectos

Ejes estratégicos

Eficiencia, eficacia y efectividad

3.1. MISIÓN Y VISIÓN

El proceso de Planificación estratégica se asienta sobre el establecimiento claro de la razón de ser de la institución y de la imagen deseada de ella en un futuro.

- ***Misión:*** es la razón de ser o propósito de la institución que justifica su existencia. Representa la identidad y la personalidad de la organización en el momento actual y de cara al futuro.
- ***Visión:*** es la imagen deseada y alcanzable, en el futuro lejano, de la Institución.

3.2. OBJETIVOS, LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y PROYECTOS

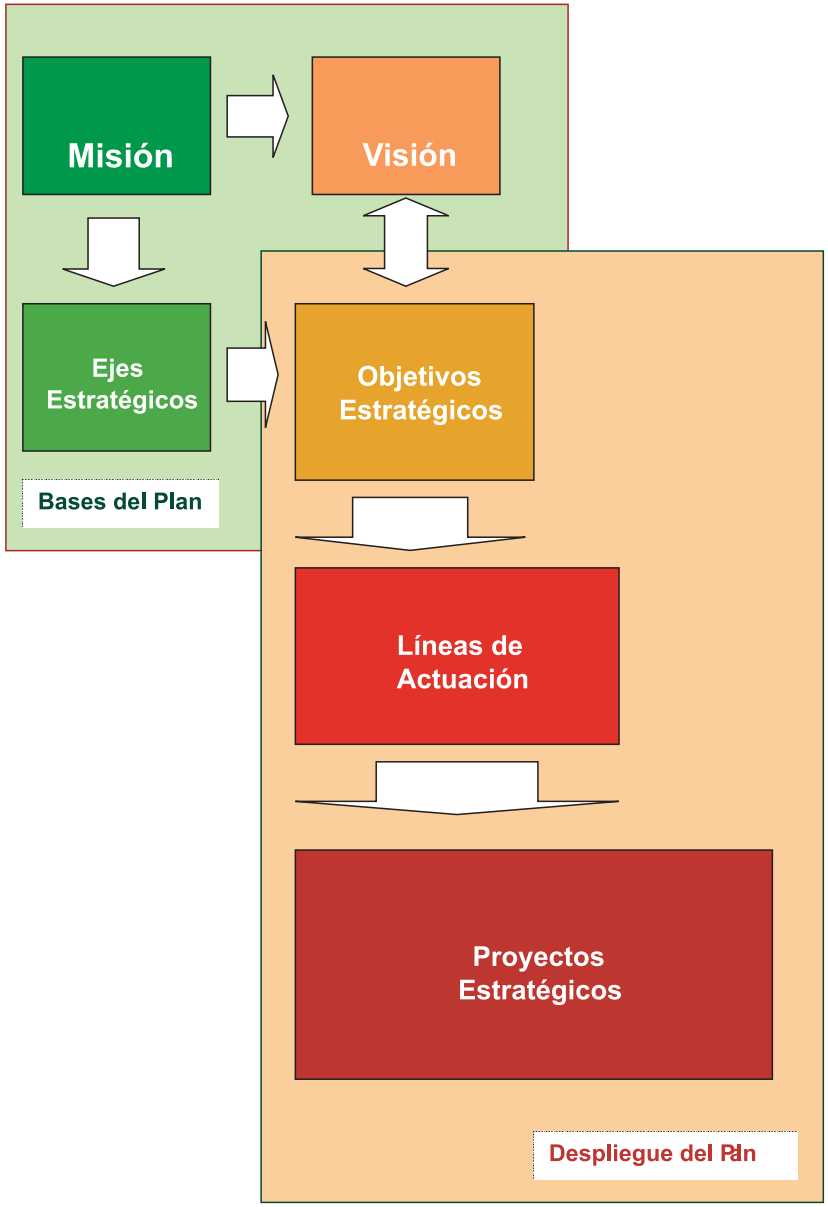
A partir de la definición de la MISIÓN y la VISIÓN de la Universidad de Jaén podemos desarrollar el entramado de Objetivos Estratégicos, Líneas de Actuación y Proyectos Estratégicos que nos permitirán alcanzar aquella imagen futura de la organización. El Plan debe asegurar la correlación entre los Objetivos establecidos y los epígrafes de la Visión, así como el correcto despliegue de estos objetivos en Líneas de actuación y Proyectos estratégicos.

- ***Objetivos Estratégicos:*** Fin a conseguir para poder alcanzar la visión de futuro de la institución derivado del análisis estratégico. Son declaraciones amplias, no específicas, sin una fecha concreta y cualitativas.
- ***Líneas estratégicas:*** Categorías o actuaciones generales orientadas a conseguir los objetivos estratégicos. Se pueden considerar como objetivos intermedios.
- ***Acciones, Actuaciones o Proyectos:*** Pasos individuales y concretos para implantar las líneas estratégicas.

3.3. EJES ESTRATÉGICOS

Los Objetivos Estratégicos del Plan se agrupan en cuatro grandes Ejes que configuran las direcciones fundamentales del desarrollo de la Universidad, que tendrán que responder a la definición de Misión que se haya establecido, asegurando de esta forma la concordancia entre la Misión y la Visión

- ***Ejes Estratégicos:*** son las líneas básicas de desarrollo de la Institución y la categoría máxima dentro de un Plan Estratégico que agrupa varios objetivos que tienen un ámbito común.



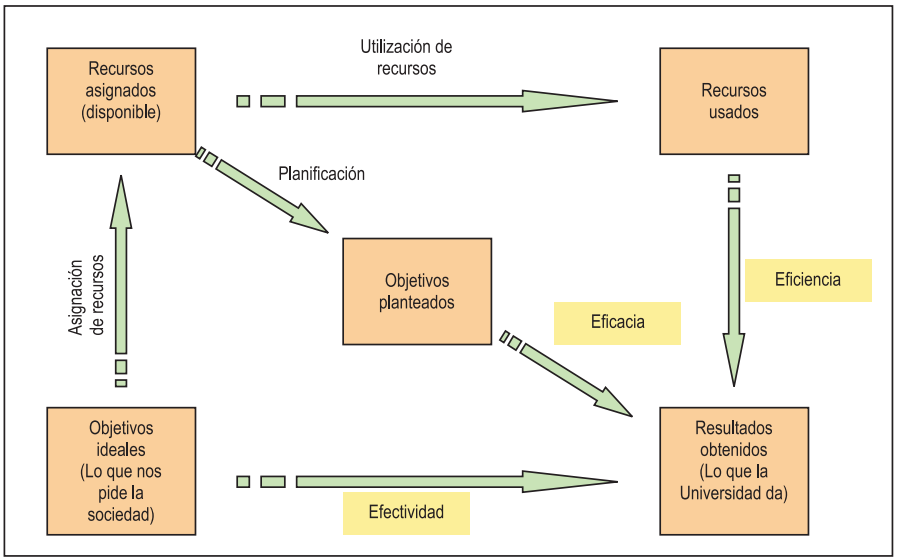
Esquema de la estructura del Plan Estratégico

3.4. EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD

Dada la frecuente utilización en el Plan Estratégico de los términos eficacia, eficiencia y efectividad consideramos conveniente aclarar el sentido en el que utilizan estos términos.

Eficiencia es hacer la cosas correctamente (conseguir los resultados con el mínimo de recursos) y efectividad es hacer las cosas correctas (producir los efectos oportunos) [R.I. Miller, 1980], mientras que eficacia hace referencia a la consecución de objetivos previamente planificados.

El esquema, actualizado para la Institución universitaria, sería:



Conceptos de Eficiencia, Eficacia y Efectividad

De esta forma podríamos definir:

- ***Eficacia:*** Relación entre los resultados obtenidos y los Objetivos planificados.
- ***Eficiencia:*** Relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados.
- ***Efectividad:*** Relación entre los resultados obtenidos y los objetivos ideales que nos pide la sociedad.

4 Misión y visión de la Universidad de Jaén

Misión de la Universidad de Jaén
Visión de la Universidad de Jaén

4.1. MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

El Plan Estratégico de la Universidad de Jaén establece la siguiente Misión.

MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

Fomentar y contribuir, mediante la orientación al entorno, al desarrollo de la sociedad, a través de una formación e investigación, innovadora y de calidad.

El lema del Plan Estratégico, que resume su misión es:

Calidad e Innovación para el desarrollo de la Sociedad

4.2. VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

Por otra parte, la imagen de Universidad que deseamos alcanzar, mediante la consecución de los objetivos expuestos en el Plan Estratégico, es la siguiente:

VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

- *Una Universidad pública de tamaño medio[1], con alto nivel de calidad docente e investigadora, y de influencia en su entorno.*
- *Una Universidad con docencia en todos los ciclos universitarios que, aún manteniendo la oferta de titulaciones en las cinco grandes áreas de enseñanza (Experimentales, Humanidades, Sociales y Jurídicas, Tecnológicas y de la Salud) persiga una estrategia de especialización acorde con nuestras potencialidades y oriente su docencia hacia la realidad socioeconómica del entorno, mediante el diseño y actualización de los planes de estudios.*
- *Una Universidad con oferta de formación continua estrechamente ligada a la demanda social.*
- *Una Universidad con investigación competitiva y con líneas de investigación innovadoras y relevantes a nivel internacional.*
- *Una Universidad que, a través de la investigación, aporta soluciones a la sociedad, en general, y al sector productivo de su entorno, en particular.*
- *Una Universidad que actúa como agente dinamizador de la cultura en su ámbito territorial.*

[1] En el Sistema Universitario Español existen 64 Universidades presenciales (Curso 2001/2002) que ofertan títulos oficiales, pudiéndose clasificar según el número de alumnos en:

- Universidades grandes, con más de 30.000 alumnos matriculados, de las que existen 15
- Universidades medianas, entre 10.000 y 30.000 alumnos matriculados, de las que existen 29
- Universidades pequeñas, con menos de 10.000 alumnos matriculados, de las que existen 20

La Universidad de Jaén cuenta actualmente con algo más de 15.000 alumnos lo que la sitúa en la parte baja del grupo de Universidades medianas. Si realizamos el análisis a nivel andaluz encontramos un resultado similar, situándose en la franja intermedia con 5 Universidades mayores y 3 menores.

- *Una Universidad que representa un espacio abierto a las diferentes formas de expresión cultural, a la creación y exposición de ideas, al encuentro de las personas y de las artes en general.*
- *Una Universidad que gestiona con eficacia y eficiencia y que persigue la satisfacción de sus usuarios internos y externos.*
- *Una Universidad con un Gobierno próximo, una Dirección dialogante y una gestión ejercida con profesionalidad.*
- *Una Universidad con una plantilla de profesorado y PAS altamente cualificada, fuertemente motivada e ilusionada con el desempeño de su trabajo.*
- *Una Universidad que trabaja por la formación humanística y científica de sus estudiantes, pilar básico de la institución.*
- *Una Universidad con las infraestructuras adecuadas y competitivas para las funciones que desarrolla.*
- *Una Universidad con recursos financieros suficientes y con fuentes de financiación diversificadas, donde la financiación privada, a través de la formación continua, la investigación y la promoción cultural, es cada vez más significativa.*
- *Una Universidad que impulsa actividades y colabora con las promovidas por los agentes sociales e institucionales, fundamentalmente con las de presencia en la provincia de Jaén.*
- *Una Universidad que mantiene vínculos permanentes con sus egresados.*
- *Una Universidad con transparencia en su actividad y que rinde cuentas a la sociedad.*
- *Una Universidad que se relaciona y colabora con su entorno nacional e internacional.*

Misión y visión de la Universidad de Jaén
Misión y visión de la Universidad de Jaén
Misión y visión de la Universidad de Jaén
Misión y visión de la Universidad de Jaén
Misión y visión de la Universidad de Jaén

5 Ejes y objetivos estratégicos

Ejes estratégicos

Objetivos Estratégicos

Correspondencia entre ejes y objetivos Estratégicos

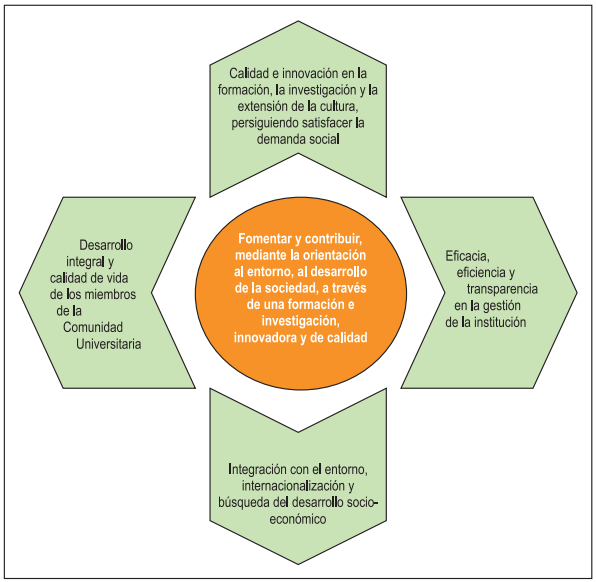
5.1. EJES ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico define cuatro grandes Ejes Estratégicos para el desarrollo futuro de la Universidad, que agrupan dentro de ellos a veintiséis Objetivos Estratégicos.

Los cuatro Ejes Estratégicos se alinean de forma directa con la Misión de la Universidad de Jaén, poniendo de relieve tanto los propósitos explicitados en la misma como los medios internos de gestión y desarrollo humano para conseguirlos.

EJES ESTRATÉGICOS DEL PLAN

- Calidad e innovación en la formación, la investigación y la extensión de la cultura, persiguiendo satisfacer la demanda social
- Eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de la institución
- Integración con el entorno, internacionalización y búsqueda del desarrollo socio-económico
- Desarrollo integral y calidad de vida de los miembros de la Comunidad Universitaria



Desarrollo de la Misión a través de los Ejes Estratégicos

5.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico define veintiséis Objetivos Estratégicos que se corresponden con la visión expuesta anteriormente y cuya consecución nos acercará a esa imagen presentada en el Plan Estratégico.

Estos Objetivos agrupados según el Eje Estratégico al que contribuyen son los siguientes:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Eje 1: Calidad e innovación en la formación, la investigación y la extensión de la cultura, persiguiendo satisfacer la demanda social

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Incrementar, mejorar y optimizar la oferta de titulaciones oficiales de la Universidad de Jaén
- Realizar una docencia de calidad, cercana al alumno y adaptada a las demandas sociales
- Consolidar la captación de alumnos de la zona de alta influencia y penetrar en otras zonas de baja influencia.
- Potenciar la oferta formativa, acercando la Universidad a nuevos mercados y escenarios educativos.
- Incrementar la actividad investigadora, aumentando los recursos y mejorando sistemáticamente sus resultados
- Mejorar la calidad del proceso investigador, motivando al personal investigador y apoyando a los grupos de investigación
- Detectar y dar respuesta de forma eficiente a las demandas sociales de investigación y servicios profesionales
- Servir de referente en la actividad cultural y deportiva de la provincia de Jaén

- Fomentar la cultura de la calidad, incrementando la orientación de los servicios a los usuarios (internos y externos) y al cuidado del entorno
- Mejorar las infraestructuras de la Universidad, como medio para la docencia, la investigación y la integración con el entorno
- Mejorar la dotación de los centros, departamentos y servicios de la Universidad, incorporando de forma generalizada las nuevas tecnologías
- Diversificar e incrementar la captación de recursos financieros
- Favorecer la inserción laboral, la formación continua, y el establecimiento de vínculos con los egresados de la Universidad

Eje 2: Eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de la institución

Objetivos Estratégicos

- Mejorar la efectividad de los sistemas de información y comunicación
- Mejorar los sistemas de información para la toma de decisiones
- Incrementar la eficacia y la eficiencia de los servicios, adecuando progresivamente la dotación de recursos humanos y materiales
- Fomentar la cultura de la calidad, incrementando la orientación de los servicios a los usuarios (internos y externos) y al cuidado del entorno
- Desarrollar una política integral de personal que incluya planes de formación, promoción y motivación de las personas
- Favorecer la descentralización, mejorando la comunicación entre los órganos centrales y los centros y departamentos
- Promover la identificación de las personas con los objetivos de la institución, involucrándolas y responsabilizándolas en el proceso de toma de decisiones
- Mejorar la imagen externa de la Universidad a través de un sistema de comunicación integrado y coherente

Eje 3: Integración con el entorno, internacionalización y búsqueda del desarrollo socio-económico

Objetivos Estratégicos

- Realizar una docencia de calidad, cercana al alumno y adaptada a las demandas sociales
- Consolidar la captación de alumnos de la zona de alta influencia y penetrar en otras zonas de baja influencia.
- Detectar y dar respuesta de forma eficiente a las demandas sociales de investigación y servicios profesionales
- Servir de referente en la actividad cultural y deportiva de la provincia de Jaén
- Promover la formación integral del alumnado
- Promover políticas y actuaciones que aseguren el compromiso de la Universidad de Jaén con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente
- Mejorar las infraestructuras de la Universidad, como medio para la docencia, la investigación y la integración con el entorno
- Diversificar e incrementar la captación de recursos financieros
- Incrementar la relación y la integración de la Universidad de Jaén con el entorno social y empresarial
- Consolidar la presencia de la Universidad de Jaén en el entorno nacional e internacional
- Mejorar la imagen externa de la Universidad de Jaén a través de un sistema de comunicación integrado y coherente
- Favorecer la inserción laboral, la formación continua, y el establecimiento de vínculos con los egresados de la Universidad

Eje 4: Desarrollo integral y calidad de vida de los miembros de la Comunidad Universitaria

Objetivos Estratégicos

- Fomentar la cultura de la calidad, incrementando la orientación de los servicios a los usuarios (internos y externos) y al cuidado del entorno
- Desarrollar una política integral de personal que incluya planes de formación, promoción y motivación de las personas
- Establecer una política de salud y prevención de riesgos laborales
- Incrementar la calidad de vida en los Campus de la Universidad
- Promover la identificación de las personas con los objetivos de la institución, involucrándolas y responsabilizándolas en el proceso de toma de decisiones Promover la formación integral del alumnado
- Promover políticas y actuaciones que aseguren el compromiso de la Universidad de Jaén con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente
- Mejorar la dotación de los centros, departamentos y servicios de la Universidad, incorporando de forma generalizada las nuevas tecnologías

5.3. CORRESPONDENCIA ENTRE EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Correspondencia entre Ejes y Objetivos Estratégicos	Ejes Estratégicos				
Objetivos Estratégicos	Calidad e innovación en la formación, la investigación y la extensión de la cultura, persiguiendo satisfacer la demanda social	Integración con el entorno, internacionalización y búsqueda del desarrollo socio-económico	Desarrollo integral y calidad de vida de los miembros de la Comunidad Universitaria	Eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de la institución
1. Incrementar, mejorar y optimizar la oferta de titulaciones oficiales de la Universidad de Jaén	■			
2. Realizar una docencia de calidad, cercana al alumno y adaptada a las demandas sociales	■	■		
3. Consolidar la captación de alumnos de la zona de alta influencia y penetrar en otras zonas de baja influencia.	■	■		
4. Potenciar la oferta formativa, acercando la Universidad a nuevos mercados y escenarios educativos.	■			
5. Incrementar la actividad investigadora, aumentando los recursos y mejorando sistemáticamente sus resultados	■			
6. Mejorar la calidad del proceso investigador, motivando al personal investigador y apoyando a los grupos de investigación	■			
7. Detectar y dar respuesta de forma eficiente a las demandas sociales de investigación y servicios profesionales	■	■		
8. Servir de referente en la actividad cultural y deportiva de la provincia de Jaén	■	■		
9. Mejorar la efectividad de los sistemas de información y comunicación				■
10. Mejorar los sistemas de información para la toma de decisiones				■
11. Incrementar la eficacia y la eficiencia de los servicios, adecuando progresivamente la dotación de recursos humanos y materiales				■
12. Fomentar la cultura de la calidad, incrementando la orientación de los servicios a los usuarios (internos y externos) y al cuidado del entorno	■		■	■
13. Desarrollar una política integral de personal que incluya planes de formación, promoción y motivación de las personas			■	■
14. Establecer una política de salud y prevención de riesgos laborales			■	
15. Incrementar la calidad de vida en los Campus de la Universidad			■	
16. Favorecer la descentralización, mejorando la comunicación entre los órganos centrales y los centros y departamentos				■
17. Promover la identificación de las personas con los objetivos de la institución, involucrándolas y responsabilizándolas en el proceso de toma de decisiones			■	■
18. Promover la formación integral del alumnado		■	■	
19. Promover políticas y actuaciones que aseguren el compromiso de la Universidad de Jaén con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente		■	■	
20. Mejorar las infraestructuras de la Universidad, como medio para la docencia, la investigación y la integración con el entorno	■	■		
21. Mejorar la dotación de los centros, departamentos y servicios de la Universidad, incorporando de forma generalizada las nuevas tecnologías	■		■	
22. Diversificar e incrementar la captación de recursos financieros	■	■		
23. Incrementar la relación y la integración de la Universidad de Jaén con el entorno social y empresarial		■		
24. Consolidar la presencia de la Universidad de Jaén en el entorno nacional e internacional		■		
25. Mejorar la imagen externa de la Universidad a través de un sistema de comunicación integrado y coherente		■		■
26. Favorecer la inserción laboral, la formación continua, y el establecimiento de vínculos con los egresados de la Universidad	■	■		

6 Líneas de actuación

6.1. LÍNEAS DE ACTUACIÓN

El Plan Estratégico de la Universidad de Jaén despliega cada uno de los Objetivos Estratégicos en una serie de Líneas de actuación, de carácter cualitativo, cuyo desarrollo permitirá la consecución del objetivo.

En total han sido definidas noventa y dos Líneas de actuación en el Plan, que se desglosan para cada uno de los objetivos de la siguiente forma:

OBJETIVO 1: INCREMENTAR, MEJORAR Y OPTIMIZAR LA OFERTA DE TITULACIONES OFICIALES DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

1.1. Ampliar la oferta global de titulaciones

1.2. Equilibrar la oferta de titulaciones y potenciar los estudios de tercer ciclo

1.3. Optimizar la oferta y mejorar la competitividad a través de la reorganización interna de las titulaciones

OBJETIVO 2: REALIZAR UNA DOCENCIA DE CALIDAD, CERCANA AL ALUMNO Y ADAPTADA A LAS DEMANDAS SOCIALES

2.1. Sistematizar y profundizar en los procesos de evaluación de la calidad docente

2.2. Fomentar la innovación y mejora de la función docente

2.3. Incrementar los recursos de apoyo al personal docente

2.4. Mejorar la formación del personal docente, facilitando la renovación pedagógica y la movilidad

2.5. Potenciar la cercanía al alumnado a través de la tutorización curricular y del apoyo académico personalizado.

2.6. Adaptar los Planes de Estudios a las necesidades de formación de los egresados y a las demandas de los sectores productivos

Líneas de actuación
Líneas de actuación
Líneas de actuación
Líneas de actuación
Líneas de actuación
Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

OBJETIVO 3: CONSOLIDAR LA CAPTACIÓN DE ALUMNOS DE LA ZONA DE ALTA INFLUENCIA Y PENETRAR EN OTRAS ZONAS DE BAJA INFLUENCIA.

3.1. Mejorar la comunicación entre la Universidad de Jaén y la Enseñanza no universitaria

3.2. Diseñar mecanismos de promoción adaptados a las nuevas demandas

3.3. Potenciar el proceso de acogida de estudiantes de las enseñanzas medias

3.4. Incrementar la captación de alumnos nacionales y extranjeros

OBJETIVO 4: POTENCIAR LA OFERTA FORMATIVA, ACERCANDO LA UNIVERSIDAD A NUEVOS MERCADOS Y ESCENARIOS EDUCATIVOS.

4.1. Incrementar y mejorar la oferta de postgrado y de Formación Continua

4.2. Acercar la Universidad a nuevos usuarios, extendiendo las iniciativas existentes y creando nuevas modalidades.

OBJETIVO 5: INCREMENTAR LA ACTIVIDAD INVESTIGADORA, AUMENTANDO LOS RECURSOS Y MEJORANDO SISTEMÁTICAMENTE SUS RESULTADOS

5.1. Incrementar los Servicios de apoyo al Investigador

5.2. Mejorar y optimizar el uso de la infraestructura técnica para la investigación

5.3. Mejorar los resultados objetivos de la actividad investigadora

OBJETIVO 6: MEJORAR LA CALIDAD DEL PROCESO INVESTIGADOR, MOTIVANDO AL PERSONAL INVESTIGADOR Y APOYANDO A LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

6.1. Incrementar el apoyo a los Grupos de Investigación, especialmente los emergentes y los de mayor impacto nacional e internacional

6.2. Potenciar los mecanismos de motivación del profesorado hacia la investigación

6.3. Potenciar el tercer ciclo como elemento de formación y desarrollo de nuevos investigadores

OBJETIVO 7: DETECTAR Y DAR RESPUESTA DE FORMA EFICIENTE A LAS DEMANDAS SOCIALES DE INVESTIGACIÓN Y SERVICIOS PROFESIONALES

7.1. Impulsar la investigación en áreas y tecnologías de impacto en el desarrollo socio-económico del entorno

7.2. Dar a conocer la capacidad investigadora y de prestación de servicios de la Universidad en su entorno social

7.3. Establecer vínculos permanentes con el entorno social y empresarial

OBJETIVO 8: SERVIR DE REFERENTE EN LA ACTIVIDAD CULTURAL Y DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE JAÉN

8.1. Desarrollar una actividad Cultural continuada y de Calidad

8.2. Fomentar la participación de la Comunidad Universitaria en las actividades culturales

8.3. Fomentar la actividad deportiva en los distintos niveles (mantenimiento, competición interna y competiciones oficiales)

8.4. Potenciar el servicio de publicaciones de la Universidad de Jaén

8.5. Incrementar y mejorar las infraestructuras dedicadas a las actividades culturales y deportivas

OBJETIVO 9: MEJORAR LA EFECTIVIDAD DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

9.1. Implantar nuevos mecanismos de comunicación efectiva al usuario y mejorar los existentes.

9.2. Establecer y sistematizar mecanismos para la comunicación entre servicios, y dentro de ellos

9.3. Mejorar los mecanismos de información institucional

OBJETIVO 10: MEJORAR LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

10.1. Desarrollar un Sistema Integrado de Información para la toma de decisiones

10.2. Potenciar los servicios telemáticos para la comunicación de los distintos órganos de gobierno

10.3. Potenciar y desarrollar el Servicio de informática

OBJETIVO 11: INCREMENTAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS, ADECUANDO PROGRESIVAMENTE LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

11.1. Desarrollar mecanismos de reorganización de la plantilla, que permitan una mejor atención de los servicios

11.2. Sistematizar y racionalizar el funcionamiento de los servicios

11.3. Mejorar la dotación material de los servicios de la Universidad, racionalizando y optimizando su uso

11.4. Mejorar y potenciar los servicios de gestión patrimonial

OBJETIVO 12: FOMENTAR LA CULTURA DE LA CALIDAD, INCREMENTANDO LA ORIENTACIÓN DE LOS SERVICIOS A LOS USUARIOS (INTERNOS Y EXTERNOS) Y AL CUIDADO DEL ENTORNO

12.1. Orientar los servicios a los usuarios, planificando, evaluando y mejorando la calidad de los mismos.

12.2. Extender los Servicios de la Universidad a los egresados y al entorno social.

12.3. Establecer mecanismos de participación de los usuarios en la gestión de los servicios

12.4. Garantizar la calidad y la funcionalidad de los servicios contratados

OBJETIVO 13: DESARROLLAR UNA POLÍTICA INTEGRAL DE PERSONAL QUE INCLUYA PLANES DE FORMACIÓN, PROMOCIÓN Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS

13.1. Establecer mecanismos para la formación, promoción y motivación del PDI, incrementando su capacitación y su adaptación a la gestión universitaria

13.2. Establecer mecanismos para la formación, promoción y motivación del PAS, que mejoren la cualificación profesional, incrementen la eficacia institucional y aporten transparencia en los procesos de gestión.

OBJETIVO 14: ESTABLECER UNA POLÍTICA DE SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

14.1. Establecer una política que incremente los niveles de salud de la Comunidad Universitaria

14.2. Incrementar los niveles seguridad a través de la prevención de riesgos laborales

OBJETIVO 15: INCREMENTAR LA CALIDAD DE VIDA EN LOS CAMPUS DE LA UNIVERSIDAD

15.1. Incrementar la actividad cultural, deportiva y de servicios en los Campus de la Universidad

15.2. Mejorar la imagen de los Campus de la Universidad

15.3. Mejorar las instalaciones y espacios de ocio, deporte y manutención

15.4. Potenciar la implantación de servicios externos de atención social a la Comunidad Universitaria

15.5. Mejorar y desarrollar los sistemas de becas y el Plan de acción social

15.6. Mejorar los servicios de cafetería y restauración

OBJETIVO 16: FAVORECER LA DESCENTRALIZACIÓN, MEJORANDO LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS ÓRGANOS CENTRALES Y LOS CENTROS Y DEPARTAMENTOS

16.1. Iniciar un proceso de descentralización que, coordinado desde los Órganos de Gobierno, dote de mayor autonomía y responsabilidad a los Departamentos

16.2. Promover la elaboración de Planes de actuación en Centros y Departamentos que, alineados con los objetivos generales de la Institución, desarrollen objetivos de mejora en dichos órganos.

16.3. Incrementar la transparencia y la eficiencia de la estructura organizativa de la institución

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

OBJETIVO 17: PROMOVER LA IDENTIFICACIÓN DE LAS PERSONAS CON LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN, INVOLUCRÁNDOLAS Y RESPONSABILIZÁNDOLAS EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

17.1. Desarrollar mecanismos que fomenten y permitan que las personas se involucren en la toma de decisiones

17.2. Ampliar y mejorar los procesos de difusión informativa institucional

17.3. Desarrollar una Política de Incentivos variables

OBJETIVO 18: PROMOVER LA FORMACIÓN INTEGRAL DEL ALUMNADO

18.1. Fomentar la participación del alumnado en actividades extracurriculares

18.2. Fomentar la participación de la Comunidad Universitaria en las actividades culturales

18.3. Fomentar la dinamización social y cultural del alumnado

18.4. Favorecer la integración social del estudiante

18.5. Fomentar la cultura de la solidaridad en la Universidad de Jaén

OBJETIVO 19: PROMOVER POLÍTICAS Y ACTUACIONES QUE ASEGUREN EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

19.1. Desarrollar actuaciones que pongan de manifiesto la apuesta de la Universidad de Jaén por el desarrollo sostenible

19.2. Fomentar la concienciación de la Comunidad Universitaria en materia medioambiental

OBJETIVO 20: MEJORAR LAS INFRAESTRUCTURAS DE LA Universidad, COMO MEDIO PARA LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA INTEGRACIÓN CON EL ENTORNO

20.1. Integrar físicamente el Campus de las Lagunillas con la ciudad de Jaén a través de las mejoras urbanísticas necesarias

20.2. Desarrollar un Plan de expansión de los Campus, tanto en suelo como en edificios

20.3. Utilizar edificios en el centro de la ciudad como elemento de integración con el entorno

20.4. Mejorar las infraestructuras del Campus de Linares

20.5. Fomentar y potenciar la utilización de la infraestructura deportiva de la Universidad de Jaén

OBJETIVO 21: MEJORAR LA DOTACIÓN DE LOS CENTROS, DEPARTAMENTOS Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD, INCORPORANDO DE FORMA GENERALIZADA LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

21.1. Dotar a los Campus de espacios e infraestructuras para la utilización de medios audiovisuales.

21.2. Mejorar la dotación de espacios y medios para el Personal Docente e Investigador

21.3. Desarrollar un Plan Integrado de Seguridad y Control

21.4. Optimizar la utilización de los espacios

OBJETIVO 22: DIVERSIFICAR E INCREMENTAR LA CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

22.1. Incrementar el grado de financiación privada

22.2. Diversificar e incrementar la financiación pública

OBJETIVO 23: INCREMENTAR LA RELACIÓN Y LA INTEGRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN CON EL ENTORNO SOCIAL Y EMPRESARIAL

23.1. Establecer vínculos de colaboración con el entorno social de la Universidad

23.2. Establecer vínculos de colaboración con el entorno empresarial

23.3. Fomentar la presencia de la Universidad en la ciudad de Jaén y en la provincia

23.4. Potenciar la estructura para facilitar el contacto entre la Universidad de Jaén y la Empresa

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

Líneas de actuación

OBJETIVO 24: CONSOLIDAR LA PRESENCIA DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN EN EL ENTORNO NACIONAL E INTERNACIONAL

24.1. Fomentar la colaboración de los Departamentos y Grupos de Investigación con Universidades nacionales y extranjeras

24.2. Favorecer la movilidad de los miembros de la Comunidad Universitaria

24.3. Consolidar la presencia de la Universidad de Jaén en el nuevo Espacio Europeo de la Educación Superior

24.4. Incrementar la oferta educativa hacia el exterior y la recepción de estudiantes procedentes de otros países

24.5. Desarrollar una estructura específica para las relaciones internacionales

OBJETIVO 25: MEJORAR LA IMAGEN EXTERNA DE LA UNIVERSIDAD A TRAVÉS DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTEGRADO Y COHERENTE

25.1. Mejorar la comunicación externa de la Universidad, mediante la planificación y la formación del personal

25.2. Desarrollar nuevos mecanismos de promoción adaptados al destinatario

25.3. Estrechar la relación con los medios de comunicación social y con los agentes de la Enseñanza no universitaria

OBJETIVO 26: FAVORECER LA INSERCIÓN LABORAL, LA FORMACIÓN CONTÍNUA, Y EL ESTABLECIMIENTO DE VÍNCULOS CON LOS EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD

26.1. Potenciar y mejorar el servicio de prácticas en empresa para el alumnado de la Universidad

26.2. Mantener vínculos permanentes con los egresados de la Universidad

26.3. Establecer mecanismos para la orientación profesional del alumnado, implicando a los distintos agentes de la Universidad

7 Proyectos Estratégicos

7.1. PROYECTOS ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico se concreta finalmente en una serie de Proyectos específicos que constituyen los pasos que en la actualidad se consideran necesarios para implantar las líneas estratégicas.

Lo importante de esta parte del Plan no es el listado concreto de Proyectos definidos sino la medida en la que estos Proyectos contribuyen a la implantación de la Línea de actuación. Por ello en algunos casos no se ha podido detallar de forma completa el Proyecto y su definición concreta deberá realizarse en la Fase de ejecución del Plan.

Puede darse el caso, y así lo esperamos del proceso de ejecución del Plan, que se incluyan en el futuro nuevos Proyectos o se revisen algunos de los que aquí se presentan. Esto siempre será beneficioso para el Plan cuando estos nuevos Proyectos se liguen de forma directa con una Línea y un Objetivo al que contribuyan y fortalezcan.

Por otra parte cabe mencionar que algunos de los Proyectos planteados ya están siendo ejecutados por la Universidad. No podía ser de otra forma puesto que durante el largo proceso participativo de elaboración de este documento la institución no ha cesado su desarrollo, y tanto el Plan Estratégico como la "vida" de la Universidad se han ido realimentando, de forma continua, durante el proceso.

En definitiva, los proyectos y acciones específicas que el Plan Estratégico define para cada una de las Líneas de actuación son los siguientes:

OBJETIVO 1: INCREMENTAR, MEJORAR Y OPTIMIZAR LA OFERTA DE TITULACIONES OFICIALES DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN

Líneas de actuación	Proyectos
1.1 Ampliar la oferta global de titulaciones	• Solicitar nuevas titulaciones de acuerdo con los criterios de: - Potenciar la oferta existente - Responder a la demanda vocacional de los estudiantes de la provincia que actualmente salen a otras Universidades - Atender la demanda social del entorno
1.2 Equilibrar la oferta de titulaciones y potenciar los estudios de tercer ciclo	• Incrementar la oferta de segundos ciclos, sobre la base de los primeros ciclos ya existentes • Fomentar los Programas de Doctorado interdepartamentales e interuniversitarios, tanto nacionales como internacionales
1.3 Optimizar la oferta y mejorar la competitividad a través de la reorganización interna de las titulaciones	• Elaborar ofertas de titulaciones conjuntas, aprovechando los recursos existentes y respondiendo a las demandas sociales. • Ajustar la oferta, reorganizando internamente las titulaciones

OBJETIVO 2: REALIZAR UNA DOCENCIA DE CALIDAD, CERCANA AL ALUMNO Y ADAPTADA A LAS DEMANDAS SOCIALES

Líneas de actuación	Proyectos
2.1 Sistematizar y profundizar en los procesos de evaluación de la calidad docente	• Continuar y profundizar en el proceso de evaluación de la calidad en Centros, Titulaciones y Departamentos • Fortalecer y desarrollar el sistema de evaluación de la calidad docente, hasta garantizar la futura acreditación de las titulaciones • Implantar un sistema de incentivos para la calidad docente • Establecer sistemas de control del cumplimiento de las tareas docentes
2.2 Fomentar la innovación y mejora de la función docente	• Establecer un Plan propio de innovación y mejora docente, que incluya incentivos a los proyectos de mejora pedagógica. • Fomentar la elaboración de nuevos materiales para formación • Potenciar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación tanto en el profesorado como en el alumnado
2.3 Incrementar los recursos de apoyo al personal docente	• Fortalecer el servicio de apoyo administrativo a los Departamentos • Potenciar el Servicio de Informática, como apoyo a la docencia y a la investigación
2.4 Mejorar la formación del personal docente, facilitando la renovación pedagógica y la movilidad	• Potenciar la formación inicial del profesorado a través del CIDUJA • Establecer programas de formación para el personal docente en idiomas y técnicas pedagógicas • Promocionar los mecanismos de movilidad del profesorado
2.5 Potenciar la cercanía al alumnado a través de la tutorización curricular y del apoyo académico personalizado.	• Extender el programa de tutorización curricular de alumnos a todas las titulaciones de la Universidad de Jaén • Potenciar el uso de la tutoría académica personal
2.6 Adaptar los Planes de Estudios a las necesidades de formación de los egresados y a las demandas de los sectores productivos	• Involucrar a los Colegios Profesionales en los procesos de adaptación de los Planes de Estudio • Detectar las demandas de los sectores productivos respecto a la formación de los titulados

OBJETIVO 3: CONSOLIDAR LA CAPTACIÓN DE ALUMNOS DE LA ZONA DE ALTA INFLUENCIA Y PENETRAR EN OTRAS ZONAS DE BAJA INFLUENCIA

Líneas de actuación	Proyectos
3.1 Mejorar la comunicación entre la Universidad de Jaén y la Enseñanza no universitaria	• Potenciar los programas de comunicación continua con IES y AMPA´s • Mantener y potenciar el programa "Conoce tu Universidad" (visitas guiadas, mesas redondas, jornadas informativas, ...) • Establecer un sistema de comunicación virtual entre los IES y la Universidad de Jaén (responsables de titulación, acceso, ...) • Extender a toda la Universidad el programa de "Talleres" y charlas científico-técnicas. • Establecer un programa de competiciones deportivas de los IES en las instalaciones de la Universidad de Jaén
3.2 Diseñar mecanismos de promoción adaptados a las nuevas demandas	• Elaborar una Guía Institucional para la promoción de la Universidad de Jaén • Potenciar y mejorar la Página Web como elemento de promoción de la Universidad de Jaén
3.3 Potenciar el proceso de acogida de estudiantes de las enseñanzas medias	• Elaborar nuevos materiales específicos para la recepción de alumnos • Potenciar y mejorar las jornadas de recepción de alumnos
3.4 Incrementar la captación de alumnos nacionales y extranjeros	• Articular recursos y medios para la captación de alumnos nacionales y extranjeros

OBJETIVO 4: POTENCIAR LA OFERTA FORMATIVA, ACERCANDO LA UNIVERSIDAD A NUEVOS MERCADOS Y ESCENARIOS EDUCATIVOS

Líneas de actuación	Proyectos
4.1 Incrementar y mejorar la oferta de postgrado y de Formación Continua	• Elaborar y actualizar un catálogo general de cursos y objetivos, para su difusión. • Incrementar el número de cursos de Formación Continua, que respondan a las necesidades del entorno • Establecer un modelo unificado de certificación de los cursos de Formación Continua • Potenciar la oferta de cursos de postgrado (Master, Experto y Especialista) relacionados con las demandas del entorno social
4.2 Acercar la Universidad a nuevos usuarios, extendiendo las iniciativas existentes y creando nuevas modalidades.	• Extender la Universidad abierta hasta crear una oferta específica de cursos • Crear cursos de modalidad virtual para tener presencia en el mercado de Internet

OBJETIVO 5: INCREMENTAR LA ACTIVIDAD INVESTIGADORA, AUMENTANDO LOS RECURSOS Y MEJORANDO SISTEMÁTICAMENTE SUS RESULTADOS

Líneas de actuación	Proyectos
5.1 Incrementar los Servicios de apoyo al Investigador	• Implementar un Servicio de Apoyo a la Obtención y Gestión de Proyectos • Potenciar los mecanismos de comunicación eficaz para la investigación (ayudas, recursos, convocatorias, ...) • Fortalecer los servicios administrativos para el desarrollo de la actividad investigadora • Potenciar el Servicio de Informática, como apoyo a la docencia y a la investigación • Mejorar el servicio de adquisiciones bibliográficas
5.2 Mejorar y optimizar el uso de la infraestructura técnica para la investigación	• Apoyar la dotación de los laboratorios de investigación de los Departamentos • Desarrollar un Plan de Mantenimiento, renovación y ampliación de los Servicios Técnicos de Investigación • Potenciar el uso de los recursos existentes para el investigador, estrechando la relación entre los Servicios Técnicos de Investigación y el Servicio de Informática.
5.3 Mejorar los resultados objetivos de la actividad investigadora	• Elaborar un cuadro de indicadores para el seguimiento objetivo de la actividad investigadora • Establecer objetivos específicos de acuerdo con los indicadores desarrollados • Favorecer el desarrollo de Planes de Actuación de los Grupos de Investigación

OBJETIVO 6: MEJORAR LA CALIDAD DEL PROCESO INVESTIGADOR, MOTIVANDO AL PERSONAL INVESTIGADOR Y APOYANDO A LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

Líneas de actuación	Proyectos
6.1 Incrementar el apoyo a los Grupos de Investigación, especialmente los emergentes y los de mayor impacto nacional e internacional	• Establecer líneas de excelencia en investigación • Revisar y ampliar el Plan de Ayuda a la Investigación de la Universidad de Jaén
6.2 Potenciar los mecanismos de motivación del profesorado hacia la investigación	• Elaborar un Plan integral de reducciones docentes por investigación
6.3 Potenciar el tercer ciclo como elemento de formación y desarrollo de nuevos investigadores	• Incorporar mecanismos de evaluación y seguimiento de la Calidad del tercer ciclo • Establecer mecanismos de motivación del alumno hacia el 3º ciclo y la investigación • Fomentar los Programas de Doctorado interdepartamentales e interuniversitarios, tanto nacionales como internacionales

OBJETIVO 7: DETECTAR Y DAR RESPUESTA DE FORMA EFICIENTE A LAS DEMANDAS SOCIALES DE INVESTIGACIÓN Y SERVICIOS PROFESIONALES

Líneas de actuación	Proyectos
7.1 Impulsar la investigación en áreas y tecnologías de impacto en el desarrollo socio-económico del entorno	• Mantener y revisar las líneas prioritarias relacionadas con el entorno • Impulsar la creación de Centros e Institutos de Investigación Universitarios
7.2 Dar a conocer la capacidad investigadora y de prestación de servicios de la Universidad en su entorno social	• Difundir las capacidades de la Universidad en el exterior • Desarrollar un Programa de difusión de los resultados de Investigación
7.3 Establecer vínculos permanentes con el entorno social y empresarial	• Involucrar al empresariado en los procesos de Investigación • Potenciar las funciones de la OTRI • Asegurar la presencia de la Universidad en los centros tecnológicos de la provincia • Desarrollar infraestructuras propias dentro del Parque Tecnológico del Aceite

OBJETIVO 8: SERVIR DE REFERENTE EN LA ACTIVIDAD CULTURAL Y DEPORTIVA DE LA PROVINCIA DE JAÉN

Líneas de actuación	Proyectos
8.1. Desarrollar una actividad Cultural continuada y de Calidad	• Potenciar las actividades escénicas de la Comunidad Universitaria (teatro, danza, coral, conciertos, …) • Promover de forma continua actividades de Conferencias, Ciclos y Foros de Debate, tanto de forma directa como en colaboración con otras instituciones • Desarrollar regularmente exposiciones y actividades de fomento artístico y científico • Fomentar otras actividades de carácter cultural (Cine club, Aula de literatura, Aula de fotografía, …)
8.2. Fomentar la participación de la Comunidad Universitaria en las actividades culturales	• Detectar y analizar las demandas culturales de la Comunidad Universitaria • Mejorar los mecanismos de comunicación de las convocatorias culturales (Intranet, Correo electrónico, ...) • Involucrar a la Comunidad Universitaria en la planificación de actividades culturales
8.3. Fomentar la actividad deportiva en los distintos niveles (mantenimiento, competición interna y competiciones oficiales)	• Mantener y potenciar el Plan director del Servicio de Actividades Físicas y Deportivas • Fomentar la participación deportiva femenina, fundamentalmente en competiciones • Fomentar las actividades deportivas de las personas del entorno en las instalaciones de la Universidad de Jaén (competición IES, instituciones, público en general, etc.) • Fomentar la actividad deportiva de la Comunidad Universitaria mediante la realización de convenios con otras instituciones
8.4 Potenciar el servicio de publicaciones de la Universidad de Jaén	• Potenciar la participación del Servicio de Publicaciones en los canales de distribución de Andalucía • Definir nuevas colecciones del Servicio de Publicaciones • Potenciar la colección de manuales docentes de la Universidad de Jaén
8.5 Incrementar y mejorar las infraestructuras dedicadas a las actividades culturales y deportivas	• Dotar a la Universidad de mayor número de instalaciones para actividades culturales y deportivas, y mejorar la adecuación de las existentes a estos usos

OBJETIVO 9: MEJORAR LA EFECTIVIDAD DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Líneas de actuación	Proyectos
9.1. Implantar nuevos mecanismos de comunicación efectiva al usuario y mejorar los existentes.	• Adaptar y mejorar la página Web de la Universidad de Jaén • Dotar de Comunicación electrónica a todos los miembros de la Comunidad Universitaria • Extender el uso del correo electrónico y de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) entre estudiantes y egresados • Implantación de sistemas automáticos de información al usuario (sistemas automáticos de flujo de trabajo, creación de perfiles, definición de canales informativos, ...) • Potenciar los servicios audiovisuales como medios de difusión y de transmisión de la información • Diseñar un modelo para la optimización del uso de los elementos informativos tradicionales (tablones, cartelería, señales, ...)
9.2. Establecer y sistematizar mecanismos para la comunicación entre servicios, y dentro de ellos	• Extender el uso de la web y del correo electrónico entre los servicios • Desarrollo de procedimientos específicos para la comunicación entre servicios
9.3 Mejorar los mecanismos de información institucional	• Desarrollar un Plan de comunicación e información institucionalHomogeneización de las codificaciones utilizadas en la Universidad de Jaén

OBJETIVO 10: MEJORAR LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

Líneas de actuación	Proyectos
10.1. Desarrollar un Sistema Integrado de Información para la toma de decisiones	• Diseño y desarrollo de un Sistema de información institucional • Definición y codificación de la estructura orgánica, funcional y de gestión de la Universidad
10.2. Potenciar los servicios telemáticos (Web, Intranet, ...) para la comunicación de los distintos órganos de gobierno	• Fomentar el uso de la web para la comunicación de los órganos de gobierno • Establecer un sistema de comunicación audio-visual a través de la Intranet para la gestión de los órganos de gobierno
10.3. Potenciar y desarrollar el Servicio de informática	• Adecuar la plantilla del Servicio de Informática a las nuevas necesidades a través de la revisión de la RPT • Análisis de la contratación externa de servicios informáticos complementarios, para evitar la saturación del Servicio de Informática

OBJETIVO 11: INCREMENTAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS, ADECUANDO PROGRESIVAMENTE LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

Líneas de actuación	Proyectos
11.1. Desarrollar mecanismos de reorganización de la plantilla, que permitan una mejor atención de los servicios	• Análisis de necesidades para la reestructuración de los servicios y dotación de recursos humanos a los servicios más saturados • Establecimiento de un programa de revisión periódica de la RPT para adaptarla a las necesidades de los Servicios • Fortalecimiento del Servicio de Personal
11.2 Sistematizar y racionalizar el funcionamiento de los servicios	• Elaborar Manuales de Procedimiento para todos los Servicios • Elaborar un Catálogo de competencias de los cargos académicos y darle difusión entre la Comunidad Universitaria • Racionalizar los servicios en horarios de mañana y tarde
11.3 Mejorar la dotación material de los servicios de la Universidad, racionalizando y optimizando su uso	• Fomento y potenciación de la utilización de la infraestructura técnica disponible • Desarrollo de un Plan de modernización e informatización de los servicios. • Incremento del número de puestos informáticos
11.4 Mejorar y potenciar los servicios de gestión patrimonial	• Elaborar y actualizar el inventario patrimonial de la Universidad de Jaén • Implementar un sistema de contabilidad analítica

OBJETIVO 12: FOMENTAR LA CULTURA DE LA CALIDAD, INCREMENTANDO LA ORIENTACIÓN DE LOS SERVICIOS A LOS USUARIOS (INTERNOS Y EXTERNOS) Y AL CUIDADO DEL ENTORNO

Líneas de actuación	Proyectos
12.1 Orientar los servicios a los usuarios, planificando, evaluando y mejorando la calidad de los mismos.	• Definición de un programa consensuado para la evaluación de los Servicios, la mejora continua y la orientación al usuario • Generalización de los procesos de planificación, control y evaluación de la Calidad • Establecimiento de mecanismos de medida de la Satisfacción del usuario • Realización de un estudio de necesidades y demandas de los usuarios de los distintos servicios • Desarrollo de mecanismos que permitan la planificación periódica de objetivos, programas de actuación y evaluación de los servicios
12.2 Extender los Servicios de la Universidad a los egresados y al entorno social.	• Desarrollo de una oferta de servicios para el egresado y el entorno social
12.3 Establecer mecanismos de participación de los usuarios y gestores en el desarrollo de los servicios	• Implantar un sistema de sugerencias y/o reclamaciones • Establecer mecanismos de dirección participativa
12.4 Garantizar la calidad y la funcionalidad de los servicios contratados	• Establecimiento de un Sistema de Control y Revisión de las contratas de la Universidad, que garantice la calidad y la satisfacción del usuario

OBJETIVO 13: DESARROLLAR UNA POLÍTICA INTEGRAL DE PERSONAL QUE INCLUYA PLANES DE FORMACIÓN, PROMOCIÓN Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS

Líneas de actuación	Proyectos
13.1 Establecer mecanismos para la formación, promoción y motivación del PDI, incrementando su capacitación y su adaptación a la gestión universitaria	• Desarrollo de un Plan integral de Formación del PDI, que incluya formación específica dirigida a Cargos Académicos • Establecimiento de mecanismos de motivación e incentivación del PDI • Desarrollo de la RPT como herramienta para el desarrollo profesional del PDI
13.2 Establecer mecanismos para la formación, promoción y motivación del PAS, que mejoren la cualificación profesional, incrementen la eficacia institucional y aporten transparencia en los procesos de gestión.	• Desarrollo de un Plan de integral de formación adaptado a las necesidades funcionales del PAS • Establecimiento de mecanismos de motivación e incentivación del PAS • Elaboración del Manual de definición de tareas del PAS • Elaboración de Manuales de Procedimiento para todos los Servicios

OBJETIVO 14: ESTABLECER UNA POLÍTICA DE SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Líneas de actuación	Proyectos
14.1 Establecer una política que incremente los niveles de salud de la Comunidad Universitaria	• Creación del Gabinete de Salud, que incluya aspectos físicos, psicológicos y sociales • Puesta en marcha de una política de actuaciones en materia de Salud Laboral
14.2 Incrementar los niveles seguridad a través de la prevención de riesgos laborales	• Creación del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales • Desarrollo de un plan de formación en prevención de riesgos laborales para los miembros de la comunidad universitaria

OBJETIVO 15: INCREMENTAR LA CALIDAD DE VIDA EN LOS CAMPUS DE LA UNIVERSIDAD

Líneas de actuación	Proyectos
15.1. Incrementar la actividad cultural, deportiva y de servicios en los Campus de la Universidad	• Detectar y analizar las demandas culturales de la Comunidad Universitaria • Involucrar a la Comunidad Universitaria en la planificación de actividades culturales • Dotar a la Universidad de mayor número de instalaciones para actividades culturales y deportivas, y mejorar la adecuación de las existentes a estos usos
15.2. Mejorar la imagen de los Campus de la Universidad	• Incremento y mejora de las zonas verdes • Desarrollo de un plan de adecuación y adecentamiento del perímetro de los Campus de la Universidad • Mejora de la iluminación de los Campus de la Universidad de Jaén • Incremento y mejora del mobiliario urbano de los Campus de la Universidad de Jaén
15.3 Mejorar las instalaciones y espacios de ocio, deporte y manutención	• Creación de zonas de ocio y deporte al aire libre • Dotación a los Campus de áreas de manutención y descanso
15.4. Potenciar la implantación de servicios externos de atención social a la Comunidad Universitaria	• Facilitar la dotación al Campus de infraestructuras para la ubicación de servicios externos de atención social • Fomento de la implantación de servicios externos de atención social a la Comunidad Universitaria, tales como: guardería, atención psicológica, etc.
15.5. Mejorar y desarrollar los sistemas de becas y el Plan de acción social	• Potenciar las becas y ayudas propias para estudiantes • Revisión y adaptación del Plan de acción social
15.6. Mejorar los servicios de cafetería y restauración	• Ampliación de las instalaciones para servicios de cafetería y restauración • Establecimiento de un sistema de control y revisión de las contratas de la Universidad, que garantice la calidad y la satisfacción del usuario

OBJETIVO 16: FAVORECER LA DESCENTRALIZACIÓN, MEJORANDO LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS ÓRGANOS CENTRALES Y LOS CENTROS Y DEPARTAMENTOS

Líneas de actuación	Proyectos
16.1. Iniciar un proceso de descentralización que, coordinado desde los Órganos de Gobierno, dote de mayor autonomía y responsabilidad a los Departamentos	• Analizar y desarrollar la descentralización de los servicios administrativos de apoyo a los Departamentos • Profundizar en la descentralización de la gestión de recursos de las unidades estructurales de la Universidad
16.2. Promover la elaboración de Planes de actuación en Centros y Departamentos que, alineados con los objetivos generales de la Institución, desarrollen objetivos de mejora en dichos órganos.	• Elaborar Planes de actuación para cada uno de los Centros de la Universidad • Elaborar Planes de actuación para cada uno de los Departamentos de la Universidad
16.3 Incrementar la transparencia y la eficiencia de la estructura organizativa de la institución	• Difundir entre la Comunidad Universitaria las funciones, competencias y responsabilidades de Centros y Departamentos • Elaborar un Catálogo de competencias de los cargos académicos y darle difusión entre la Comunidad Universitaria

OBJETIVO 17: PROMOVER LA IDENTIFICACIÓN DE LAS PERSONAS CON LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN, INVOLUCRÁNDOLAS Y RESPONSABILIZÁNDOLAS EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Líneas de actuación	Proyectos
17.1. Desarrollar mecanismos que fomenten y permitan que las personas se involucren en la toma de decisiones	• Establecer herramientas de difusión de los Objetivos y la Política Institucional • Establecer mecanismos de dirección participativa • Fomentar la participación de los estudiantes en los distintos Órganos de Gobierno de la Universidad
17.2 Ampliar y mejorar los procesos de difusión informativa institucional	• Difundir eficazmemte entre la Comunidad Universitaria las Guías y la Información institucional • Elaborar y publicar un documento flexible que contenga los reglamentos y normativas internas • Hacer partícipe a la Comunidad Universitaria de las convocatorias institucionales y culturales en las que participe la Universidad
17.3. Desarrollar una Política de Incentivos variables	• Establecer incentivos variables adicionales en función de la magnitud del órgano o servicio gestionado • Establecer incentivos relacionados con objetivos previamente definidos

OBJETIVO 18: PROMOVER LA FORMACIÓN INTEGRAL DEL ALUMNADO

Líneas de actuación	Proyectos
18.1 Fomentar la participación del alumnado en actividades extracurriculares	• Ampliar el reconocimiento de Créditos de libre configuración por actividades extracurriculares
18.2 Fomentar la participación de la Comunidad Universitaria en las actividades culturales	• Mejorar los mecanismos de comunicación de las convocatorias culturales (Intranet, Correo electrónico, ...) • Involucrar a la Comunidad Universitaria en la planificación de actividades culturales
18.3 Fomentar la dinamización social y cultural del alumnado	• Establecer programas de dinamización social y cultural del alumnado • Crear la oficina del voluntariado • Potenciar el asociacionismo de los estudiantes
18.4 Favorecer la integración social del estudiante	• Canalizar y potenciar la oferta de alojamientos ajenos para estudiantes • Potenciar la relación del alumnado con la tercera edad • Mantener y mejorar la ayuda social urgente de tipo puntual para el alumnado
18.5 Fomentar la cultura de la solidaridad en la Universidad de Jaén	• Promover actividades culturales de carácter solidario • Analizar y desarrollar mecanismos de ayuda para ejercer la solidaridad

OBJETIVO 19: PROMOVER POLÍTICAS Y ACTUACIONES QUE ASEGUREN EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Líneas de actuación	Proyectos
19.1 Desarrollar actuaciones que pongan de manifiesto la apuesta de la Universidad de Jaén por el desarrollo sostenible	• Aplicar conceptos de eficiencia energética y de bajo impacto ambiental en el diseño de las nuevas infraestructuras • Promover la instalación de sistemas de climatización de bajo impacto ambiental (gas natural, energía solar, ...) • Establecer un sistema para el uso de agua de riego en el mantenimiento de las zonas verdes del Campus de las Lagunillas
19.2 Fomentar la concienciación de la Comunidad Universitaria en materia medioambiental	• Poner en marcha un Programa de concienciación mediambiental y de optimización de los recursos (energía, agua, papel, ...) para la Comunidad Universitaria • Desarrollar un programa para la implantación progresiva del reciclaje en la Universidad

OBJETIVO 20: MEJORAR LAS INFRAESTRUCTURAS DE LA UNIVERSIDAD, COMO MEDIO PARA LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA INTEGRACIÓN CON EL ENTORNO

Líneas de actuación	Proyectos
20.1. Integrar físicamente el Campus de las Lagunillas con la ciudad de Jaén a través de las mejoras urbanísticas necesarias.	• Impulsar la mejora de la conexión con la ciudad de Jaén (servicio de autobuses, ...) • Mejorar y ampliar los accesos, tanto peatonal como de vehículos, al Campus de Las Lagunillas
20.2 Desarrollar un Plan de expansión de los Campus, tanto en suelo como en edificios	• Integrar los nuevos terrenos disponibles para la expansión del Campus de las Lagunillas • Planificar y ordenar el uso de los nuevos terrenos de la Universidad • Adecuar las infraestructuras para la integración de la Escuela Politécnica Superior en el Campus de las Lagunillas
20.3 Utilizar edificios en el centro de la ciudad como elemento de integración con el entorno	• Adecuación del edificio de la antigua Escuela de Magisterio a nuevos usos • Análisis de posibilidades de utilización de algún edificio emblemático, tanto en la ciudad como en la provincia de Jaén
20.4 Mejorar las infraestructuras del Campus de Linares	• Mejorar las infraestructuras deportivas del Campus de Linares • Desarrollar el nuevo Campus de Linares
20.5 Fomentar y potenciar la utilización de la infraestructura deportiva de la Universidad de Jaén	• Establecer una planificación del Servicio de Deportes que permita el aprovechamiento y la optimización del uso de las instalaciones deportivas

OBJETIVO 21: MEJORAR LA DOTACIÓN DE LOS CENTROS, DEPARTAMENTOS Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD, INCORPORANDO DE FORMA GENERALIZADA LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

Líneas de actuación	Proyectos
21.1 Dotar a los Campus de espacios e infraestructuras para la utilización de medios audiovisuales.	• Ampliar la dotación de instalaciones de video-conferencia de la Universidad • Incrementar progresivamente la dotación de video-proyectores para aulas, servicios y salas específicas
21.2. Mejorar la dotación de espacios y medios para el Personal Docente e Investigador	• Incrementar la dotación de medios audiovisuales para la docencia e investigación. • Impulsar la implantación de nuevas tecnologías (alta velocidad, inalámbricas, multimedia,...) • Mejora y adecuación de los espacios disponibles en los edificios departamentales
21.3. Desarrollar un Plan Integrado de Seguridad y Control	• Desarrollar la infraestructura necesaria para la Seguridad Integral del Campus • Establecer mecanismos de control de acceso en edificios y dependencias
21.4. Optimizar la utilización de los espacios	• Elaborar la normativa para la utilización de espacios • Automatizar el sistema de gestión de espacios

OBJETIVO 22: DIVERSIFICAR E INCREMENTAR LA CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

Líneas de actuación	Proyectos
22.1 Incrementar el grado de financiación privada	• Fomentar la Investigación aplicada y los Servicios Profesionales a las empresas • Incrementar el número de cursos de Formación Continua que respondan a las necesidades del entorno • Desarrollo de Cursos y nuevas tendencias de formación • Fomentar y promocionar las acciones de mecenazgo • Promoción y potenciación del uso de las infraestructuras y servicios disponibles, externa e internamente.
22.2 Diversificar e incrementar la financiación pública	• Involucrar a los Entes Locales en la financiación de la Universidad, para alcanzar el 4 % de ingresos[1] de esta fuente • Incrementar la captación de Fondos Nacionales y Europeos, para alcanzar el 3 % de los ingresos totales

[1] Este proyecto estaría basado en una aportación del 1,5 % en Contratos de investigación y consultoría, 0,5 % en actividades culturales, 1 % en Formación continua de sus plantillas y un 1 % de la aportación para becas de intercambio y prácticas en empresas de alumnos.

OBJETIVO 23: INCREMENTAR LA RELACIÓN Y LA INTEGRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN CON EL ENTORNO SOCIAL Y EMPRESARIAL

Líneas de actuación	Proyectos
23.1 Establecer vínculos de colaboración con el entorno social de la Universidad	• Establecer líneas de colaboración, a través de convenios específicos, con los Colegios y las Asociaciones Profesionales, así como con las Asociaciones de Desarrollo de la provincia • Fomentar el debate social dentro de la Universidad y la participación de la Comunidad Universitaria en el debate social del entorno. • Favorecer el desarrollo de las funciones del Consejo Social como órgano de relación de la Universidad y la sociedad
23.2 Establecer vínculos de colaboración con el entorno empresarial	• Involucrar al empresariado en las actividades de la Universidad • Fortalecer la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) impulsando los convenios de investigación aplicada y/o Desarrollo Tecnológico. • Fomentar los Cursos de postgrado como herramienta de integración y proyección al exterior. • Promover la participación de la Universidad de Jaén en la creación de nuevas empresas • Incrementar la oferta de Prácticas en Empresa para poder cubrir las demandas del alumnado
23.3 Fomentar la presencia de la Universidad en la ciudad de Jaén y en la provincia	• Adecuación del edificio de la antigua Escuela de Magisterio a nuevos usos • Análisis de posibilidades de utilización de algún edificio emblemático, tanto en la ciudad como en la provincia de Jaén • Mantener y potenciar las actuaciones periódicas en las localidades de la provincia
23.4 Potenciar la estructura para facilitar el contacto entre la Universidad de Jaén y la Empresa	• Promover una Fundación que sirva como estructura de acercamiento entre la Universidad y su entorno

OBJETIVO 24: CONSOLIDAR LA PRESENCIA DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN EN EL ENTORNO NACIONAL E INTERNACIONAL

Líneas de actuación	Proyectos
24.1. Fomentar la colaboración de los Departamentos y Grupos de Investigación con Universidades nacionales y extranjeras	• Potenciar la participación del personal docente e investigador en las redes temáticas de cooperación internacional • Impulsar la colaboración y la participación en proyectos de investigación de carácter internacional
24.2 Favorecer la movilidad de los miembros de la Comunidad Universitaria	• Promover la movilidad estudiantil, integrando al empresariado y a los Entes locales en los programas de movilidad • Promocionar los mecanismos de movilidad del Personal Docente e Investigador • Promocionar los mecanismos de movilidad del Personal de Administración y Servicios
24.3. Consolidar la presencia de la Universidad de Jaén en el nuevo Espacio Europeo de la Educación Superior	• Adaptar progresivamente las titulaciones de la Universidad de Jaén al nuevo Espacio Europeo de la Educación Superior • Implantar el Sistema de créditos europeos • Implantar el suplemento al diploma • Potenciar la creación de titulaciones compartidas en el ámbito internacional • Fomentar los Programas de Doctorado interdepartamentales e interuniversitarios, tanto nacionales como internacionales
24.4 Incrementar la oferta educativa hacia el exterior y recepción de estudiantes procedentes de otros países	• Potenciar la Universidad de Jaén como centro receptor de estudiantes procedentes de otros países • Consolidar la oferta de servicios educativos en el exterior
24.5. Desarrollar una estructura específica para las relaciones internacionales	• Potenciar el Servicio de relaciones internacionales.

OBJETIVO 25: MEJORAR LA IMAGEN EXTERNA DE LA UNIVERSIDAD A TRAVÉS DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTEGRADO Y COHERENTE

Líneas de actuación	Proyectos
25.1 Mejorar la comunicación externa de la Universidad, mediante la planificación y la formación del personal	• Establecer un Plan de comunicación que ayude a coordinar los mensajes de la Universidad • Desarrollar un Plan de Formación para la comunicación externa
25.2 Desarrollar nuevos mecanismos de promoción adaptados al destinatario	• Elaborar una Guía Institucional para la promoción de la Universidad de Jaén • Potenciar y mejorar la Página Web como elemento de promoción de la Universidad de Jaén
25.3 Estrechar la relación con los medios de comunicación social y con los agentes de la Enseñanza no universitaria	• Establecer una relación fluida y continua con los medios de comunicación provinciales • Consolidar y mejorar los programas de coordinación con los Centros de Enseñanza no universitaria y con las Asociaciones de Madres y Padres de alumnos

OBJETIVO 26: FAVORECER LA INSERCIÓN LABORAL, LA FORMACIÓN CONTÍNUA, Y EL ESTABLECIMIENTO DE VÍNCULOS CON LOS EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD

Líneas de actuación	Proyectos
26.1. Potenciar y mejorar el servicio de prácticas en empresa para el alumnado de la Universidad	• Incrementar la oferta de Prácticas en Empresa para poder cubrir las demandas del alumnado • Mejorar el sistema de seguimiento y control de las Prácticas en Empresa
26.2. Mantener vínculos permanentes con los egresados de la Universidad	• Establecer contactos a través de asociaciones, página web etc. a fin de crear y mantener cierto espíritu de comunidad • Establecer estudios sistemáticos sobre egresados • Creación de un observatorio de egresados
26.3. Establecer mecanismos para la orientación profesional del alumnado, implicando a los distintos agentes de la Universidad	• Potenciar y desarrollar la Unidad de Empleo de la Universidad • Creación de un Servicio de orientación y preparación para el empleo • Implicar a los tutores de titulación en la orientación profesional del alumnado

8 La participación en el Plan

La participación en el Plan
Fase Preliminar
Fase de Participación
Fase de Síntesis

8.1. LA PARTICIPACIÓN EN EL PLAN

Más de trescientas personas, de dentro y fuera de la Comunidad Universitaria, han colaborado en la elaboración del Plan Estratégico de la Universidad de Jaén, fundamentalmente en la Fase de Participación. A todos y cada uno de ellas debemos agradecer su trabajo y sus valiosas aportaciones.

Merece un especial reconocimiento la gran aportación que, a través de la Mesa de relaciones exteriores, nos ha hecho llegar el entorno social de la Universidad. Alcaldes, empresarios, directores y profesores de enseñanza secundaria, sindicatos, medios de comunicación, colegios profesionales, y un largo etcétera de voces cualificadas se han sumado, de forma desinteresada, al esfuerzo colectivo de la elaboración del Plan.

A continuación y a modo de agradecimiento relacionamos todos los participantes en cada una de las Fases y Mesas de trabajo.

8.2. FASE PRELIMINAR

Coordinación General: D. Francisco Baena Villodres (Director del Gabinete de Calidad)

PARTICIPANTES:

Parras Guijosa, Luis	Rector
Perea Carpio, Rafael	Vicerrector de Ordenación Académica y Profesorado
Feito Higueruela, Francisco	Vicerrector de Investigación y Relaciones Internacionales
Risquez Cuenca, Carmen	Vicerrectora de Extensión Universitaria
González García, José	Vicerrector de Estudiantes
Parras Rosa, Manuel	Vicerrector de Relaciones con la Sociedad
Torres González, José Antonio	Vicerrector de Infraestructuras y Equipamiento
Luzón Cuesta, Rafael	Secretario General
Hernández Armenteros, Juan	Gerente
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad

Cruz Rodríguez, Mª Alcázar	Vicesecretaria General
Aguilera Tejero, Jorge	Director de la Oficina transferencia de resultados de Investigación
Almonacid Puche, Luis	Director del Secretariado Prácticas Empresa
Bueno González, Antonio	Director del Secretariado Acceso
Cámara de la Fuente, Macario	Director del Secretariado Ayudas al Estudio
Fuertes García, José Manuel	Director del Secretariado Información
Garrido Almonacid, Antonio	Director del Colegio Mayor «Domingo Savio
Herrera Bravo, Ramón	Director del Secretariado Tercer Ciclo
Jiménez Liébana, Domingo	Director del Secretariado Información y Participación Estudiantil
Lendínez Mesa, Juan	Director del Secretariado Formación Continua
López-Peláez Casellas, Jesús	Director del Secretariado Relaciones Internacionales
Lozano Aguilera, Emilio Damián	Director del Secretariado Ordenación Académica
Luque Vázquez, Francisco	Director del Secretariado Investigación
Ortega Carpio, Manuela	Directora del Secretariado Planes de Estudio
Párraga Montilla, Juan Antonio	Director del Secretariado Actividades Físicas y Deportivas
Peña Santiago, Reyes	Director del Secretariado Equipamiento Docente
Pulido Tirado, Genara	Director del Secretariado Promoción Cultural
Ruiz Carrascosa, Juan	Director del Secretariado Metodología
Salvatierra Cuenca, Vicente	Director del Secretariado Publicaciones e Intercambio Científico
Tovar Pescador, Joaquín	Director del Servicio Central Informática

8.3. FASE DE PARTICIPACIÓN

Coordinación general: D. Francisco Baena Villodres (Director del Gabinete de Calidad)
D. Julio Terrados Cepeda (Coordinador de Planificación Estratégica)

PARTICIPANTES EN LAS MESAS SECTORIALES

MESA: ACTIVIDADES DOCENCIA Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA

Coordinadores: Dña. Amelia Aránega Jiménez (Decana de la Facultad de Ciencias Experimentales)
D. Pedro Galera Andreu (Ex-Vicerrector de Extensión Universitaria)

PARTICIPANTES

Almazán Moreno, Lorenzo	Vicedecano de la Facultad de Humanidades y CC. EE.
Álvarez López, José Carlos	Vicedecano de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas
Aránega Jiménez, Amelia	Decana de la Facultad de Ciencias Experimentales
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Ballesteros Tribaldo, Evaristo	Profesor del Dpto. Química Física y Analítica
Benítez Ortuza, Ignacio	Prof. del Dpto. Dº Penal, Filosofía del Dº, Filosofía Moral y Filosofía.
Castro Galiano, Eulogio	Profesor del Dpto. Ing. Química, Ambiental y de los Materiales.
Cobo Sánchez, Juan C.	Alumno
Dueñas Molina, José	Subdirector de la Escuela Universitaria Politécnica
Estepa Castro, Antonio	Director del Dpto. Didáctica de las Ciencias
Fernández Pantoja, Pilar	Vicedecana de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas.
Fernández Valdivia, Diego	Profesor del Dpto. Ing. Química, Ambiental y de los Materiales.
Galera Andreu, Pedro	Profesor del Dpto. Territorio y Patrimonio Histórico
Gálvez del Postigo, Antonio	Profesor del Dpto. Ciencias de la Salud
Garrido Carrasco, Vicenta	PAS del Servicio de Biblioteca
Gómez Ortega, Juan	Profesor del Dpto. Electrónica
Gómez Vidal. Pedro	Director de la Escuela Politécnica Superior
González García, Pedro	Profesor del Dpto. Informática
Herrera Sánchez, Juan	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Horno Bueno, Mª Paz	Profesora del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Hueso Villegas, Mª Dolores	Profesora del Dpto. Pedagogía
Jesús Díaz, Mª José del	Profesora del Dpto. Informática.
Lillo Criado, Juan Luis	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Lozano Aguilera, Emilio	Director del Secretariado de Ordenación Académica.
Lupiáñez Cruz, Patricio	Director de la Escuela Universitarias Politécnica
Maroto Centeno, José Alberto	Profesor del Dpto. Física
Martínez Muñoz, Damián	Profesor del Dpto. Electrónica
Martínez Ruiz, Alfonso	Profesor del Dpto. Ing. Gráfica, Diseño y Proyectos
Molina Aguilar, Andrés	Profesor del Dpto. Informática

Molina Núñez, José Luis	Profesor del Dpto. Ingeniería Mecánica y Minera.
Moya Vilar, Manuel	Profesor del Dpto. Ing. Química, Ambiental y de los Materiales.
Oya Rodríguez, Vicente	Vocal del Consejo Social
Pérez Pérez, Mª Luisa	Profesor del Dpto. Dº Público y Dº Privado Especial
Pérez Valenzuela, Antonio	Profesor Jubilado Universidad de Jaén
Real Alcalá, Juan Alberto de	Prof. del Dpto. Dº Penal, Filosofía del Dº, Filosofía Moral y Filosofía
Rísquez Cuenca, Carmen	Vicerrectora de Extensión Universitaria.
Roa Gómez, Juan Pedro	Profesor del Dpto. Electrónica
Rodríguez Cohard, J. Carlos	Profesor del Dpto. Economía Aplicada
Ruiz Carrascosa, Juan	Director del Secretariado de Metodología
Ruiz Ruiz, Ramón	Becario Inv. Dpto. Dº Penal, Filosofía del Dº, Filos. Moral y Filosofía
Sánchez Gómez, Mario	Profesor del Dpto. Geología
Sánchez Martos, Carlos L.	Profesor del Dpto. Ingeniería Eléctrica
Sánchez Vizcaíno, Alberto	Profesor del Dpto. Territorio y Patrimonio Histórico
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Valdivia Milla, Manuel	Secretario del Sindicato Provincial de Enseñanza de CC.OO.

Mesa: Actividades de Investigación y Servicios Profesionales

Coordinadores: D. Arturo Ruiz Rodríguez (Director del Centro Andaluz de Arqueología Ibérica)
D. Adolfo Sánchez Rodrigo (Ex-Vicerrector de Investigación y Director del Dpto. Química Inorgánica y Orgánica)

PARTICIPANTES

Aguilera Tejero, Jorge	Director de la OTRI
Amézcua Ogáyar, Juan Manuel	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Ballesteros Tribaldo, Evaristo	Profesor del Dpto. Química Física y Analítica
Cañas Lozano, Lucas	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Castro Galiano, Eulogio	Profesor del Dpto. Ing. Química, Ambiental y de los Materiales
Corpas Iglesias, Francisco A.	Profesor del Dpto. Ing. Química, Ambiental y de los Materiales
Cruz Pérez, Nicolás	Profesor del Dpto. Ing. Química, Ambiental y de los Materiales

Cruz Samaniego, Manuel	Colegio de Economistas
Cuesta Martos, Rafael M.	Profesor del Dpto. Química Inorgánica y Orgánica
Curpián Alonso, José	Profesor del Dpto. Electrónica
Delgado García, Jorge	Profesor del Dpto. Ing. Cartográfica, Geodésica y Fotogrametría
Díaz Durán, Alfonso	Gerente de la Asociación Para el Desarrollo Comarca la Loma y las Villas.
Estepa Castro, Antonio	Director del Dpto. Didáctica de las Ciencias
Faramiñán Gilbert, Juan Manuel	Director del Dpto. Dº. Eclesiástico, Internac. Publ. Procesal y Romano
Feito Higueruela, Francisco	Vicerrector de Investigación
Gallego Álvarez, Francisco Javier	Profesor del Dpto. Ingeniería Gráfica, Diseño y Proyectos.
Gálvez del Postigo, Antonio	Profesor del Dpto. Ciencias de la Salud
Garrido Carrasco, Vicenta	PAS del Servicio de Biblioteca
Gómez Ortega, Juan	Profesor del Dpto. Electrónica
González García, Pedro	Profesor del Dpto. Informática
Jodar Valderrama, Octavio	Alumno
López Garzón, Rafael	Profesor del Dpto. Química Inorgánica y Orgánica
Manchón Gómez, Raúl	Profesor del Dpto. Lenguas y Culturas Mediterráneas
Martín Mesa, Rosa María	Jefa de Servicio de Investigación y Relaciones con la Sociedad
Melguizo Guijarro, Manuel	Vicedecano de la Facultad de Ciencias Experimentales
Molina Navarrete, Cristóbal	Profesor del Dpto de Dº Público y Privado Especial
Moyano Fuentes, José	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Navarrete Cortés, José	PAS de Servicio de Biblioteca
Nofuentes Garrido, Gustavo	Profesor del Dpto. Electrónica
Olivares Casado, Francisco	Profesor del Dpto. Ingeniería. Mecánica y Minera
Pico Hualde, Oscar del	PAS del los Servicios Técnicos Investigación
Ramírez Pineda, Elvira	Técnico de la OTRI
Rincón González, Maria Dolores	Profesora del Dpto. Lenguas y Culturas Mediterráneas
Roa Gómez, Juan Pedro	Profesor del Dpto. Electrónica
Ruiz Rodríguez, Arturo	Director del Centro Andaluz de Arqueología Ibérica
Sánchez Gómez, Ignacio	PAS de Servicio de Biblioteca
Sánchez Rodrigo, Adolfo	Director del Dpto. Química Inorgánica y Orgánica
Sánchez Vizcaíno, Alberto	Profesor del Dpto. Territorio y Patrimonio Histórico

Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Vega Candeas, Pedro	Profesor del Dpto. Dpto. Electrónica
Velasco García, Rafael	Secretario Colegio Oficial de Ing. Técnicos Industriales de Jaén
Vidal Castro, Francisco	Profesor del Dpto. Lenguas y Culturas Mediterráneas

Mesa: Actividades de Gestión y Servicios Internos

Coordinadores: D. Ángel Contreras de la Fuente (Ex-Vicerrector de Infraestructuras)
D. Sebastián Jarillo Calvarro (Director de la Biblioteca)

PARTICIPANTES

Alonso Moya, Trinidad	Subdirectora de la Biblioteca
Anguita Susi, Alberto	Profesor del Dpto. Dº Público y Dº Privado Especial
Aranda Fontecha, Manuel	PAS del Servicio Informática
Ayala Segura, Emilio	PAS del Servicio Atención y Ayudas al Estudiante
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Bueno Navas, Juan	Constructor. Confederación de Empresarios de Jaén
Contreras de la Fuente, Ángel	Profesor del Dpto. Didáctica de las Ciencias
Fuertes García, José Manuel	Director del Secretariado de Información
Guerrero Titos, Luis	PAS Servicios Técnico Laboratorio
Jarillo Calvarro, Sebastián	Director de la Biblioteca
Jiménez Soriano, Rafael	PAS del Servicio de la Biblioteca
Pico Hualde, Oscar del	PAS Servicios Técnicos Investigación
Romero Cosano, Víctor M.	PAS del Servicio Actividades Físicas y Deportivas
Romero Díaz, Ángel	PAS de Servicio de Gestión Académica
Ruano Ruano, Ildefonso	Profesor del Dpto. Electrónica
Sánchez Gómez, Carmen	Profesora del Dpto. Matemáticas
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Valenzuela Chica, Juan	PAS del Servicio de la Biblioteca
Valverde Peña, Fernando	Jefe del Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante
Vico Montávez, Catalina	PAS del Servicio de la Biblioteca

Mesa: de las Personas (Recursos Humanos y Alumnado)

Coordinadores: D. Eduardo Domínguez Maeso (Presidente del Comité de Empresa de la UJA)
D. Inocente Frutos Montes (Presidente del Consejo de Estudiantes)
Dña. Mª Ángeles Peinado Herreros (Presidenta de la Junta de Personal Docente e Investigador)

PARTICIPANTES

Álvarez Montero, Antonio	Vicedecano de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas
Anguita Herrador, Carmen	Jefa de Servicio Jurídico
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Cárdenas López, Juan Carlos	PAS del Servicio de Conserjerías
Cazalilla Cruz, J. Carlos	PAS del Servicio de Conserjerías
Domínguez Maeso, Eduardo	Presidente del Comité de Empresa de la UJA
Fernández Nájera, Vicente	PAS del Servicio de Gestión Académica
Frutos Montes, Inocente	Presidente del Consejo de Estudiantes
Garrido Carrasco, Vicenta	PAS del Servicio de Biblioteca
González García, José	Vicerrector de Estudiantes
Hernández Marín, Joaquín	Alumno. Miembro Junta de Gobierno.
Hernández Montes, Concepción	PAS del Servicio de Gestión Académica
Jeréz Almazán, Enrique	PAS del Servicio de Gestión Académica
Jiménez Liébana, Domingo	Director Secretariado de Información y Participación Estudiantil
Medina Puertollano, Juan Carlos	Alumno. Miembro Junta de Gobierno.
Mesa Barrionuevo, Carmen R.	Sección Sindical CC.OO.(UJA)
Mesa Valiente, Mª Angustias	PAS del Servicio de Personal
Molina González, Mª Dolores	Profesora del Dpto. Electrónica.
Morente Mejías, Felipe	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Palomino Moral, Pedro A.	Profesor del Dpto. Ciencias de la Salud
Peinado Herreros, Mª Ángeles	Profesora del Dpto. Biología Experimental
Perea Carpio, Rafael	Vicerrector de Ordenación Académica y Profesorado
Pico Hualde, Oscar del	PAS de los Servicios Técnicos Investigación
Piedra Martínez, Felipe	PAS del Servicio de Conserjería

Rentero Cámara, David	Alumno EUP
Rubio Paramio, Miguel A.	Profesor del Dpto. Ing. Gráfica, Diseño y Proyectos
Ruiz Ruiz, Ramón	Becario Inve. Dpto. Dº Penal, Filos. del Dº, Filosofía Moral y Filosofía
Serrano Pérez, Pedro	Jefe del Servicio de Personal
Sotomayor Morales, Eva	Univertecna. (UJA)
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Valenzuela Cárdenas, Emilio	PAS del Servicio de Personal

MES: ESTRUCTURA, ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO

Coordinadores: D. Gabino Almonacid Puche (Director del Dpto. Electrónica)
D. José Cuesta Revilla (Ex-Vicesecretario General)
D. Juan Ignacio Peinado Gracia (Decano de la Facultad CC.SS.JJ.)

PARTICIPANTES

Almonacid Puche, Gabino	Director del Dpto. Electrónica
Anguita Herrador, Carmen	Jefa de Servicio Jurídico
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Cruz Rodríguez, Mª Alcázar	Vicesecretaria General
Cuesta Revilla, José	Profesor del Dpto. Derecho Público y Privado Especial
Fernández Pantoja, Pilar	Vicedecana de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas
Gómez Ortega, Juan	Profesor del Dpto. Electrónica
Gómez Vidal, Pedro	Director de la Escuela Politécnica Superior
Lozano Miralles, Jorge	Secretario de la Facultad CC.SS.JJ.
Luzón Cuesta, Rafael	Secretario General
Mozas Martínez, Francisco	Profesor del Dpto. Ingeniería Gráfica, Diseño y Proyectos
Peinado Gracia, Juan Ignacio	Decano de la Facultad CC.SS.JJ.
Pico Hualde, Oscar del	PAS del los Servicios Técnicos Investigación
Ruiz Reyes, Nicolás	Profesor del Dpto. Electrónica
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico

Mesa: Recursos Materiales y Financieros

Coordinadores: D. José Alejandro Castillo López (Jefe de Servicio de Contratación y Patrimonio)
D. José Jiménez Expósito (Subdirector de la Escuela Universitaria Politécnica)

PARTICIPANTES

Aranda Fontecha, Manuel	PAS del Servicio Informática
Arcos Moya, José Antonio	Director General de la Caja Provincial Ahorros de Jaén
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Castillo López, José Alejandro	Jefe de Servicio de Contratación y Patrimonio
Fuentes Conde, Manuel	Profesor del Dpto. Electrónica
García Lendínez, Tomás	Jefe de Servicio de Control Interno
Garrido Carrasco, Vicenta	PAS del Servicio de Biblioteca
González García, Pedro	Profesor del Dpto. Informática
Jiménez Expósito, José	Subdirector de la Escuela Universitaria Politécnica
Martín Mesa, Antonio	Director del Dpto. Economía Aplicada
Martínez Mellado, Nemesio	Jefe de Servicio de Unidad Técnica
Peña Santiago, Reyes	Director del Secretariado de Equipamiento Docente
Piedra Martínez, Felipe	PAS del Servicio de Conserjería
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Torres González, José Antonio	Vicerrector de Infraestructura y Equipamiento
Villegas Chica, María	Concejalía de Educación

Mesa: Relaciones Exteriores

Coordinadoras: Dña. Ana María Quílez García (Presidenta del Consejo Social de la UJA)
Dña. Mª Carmen Jiménez Díaz (Directora de la Escuela Universitaria de Enfermería)

PARTICIPANTES

Aguilera Tejero, Jorge	Director de la OTRI
Alcántara Moreno, Antonio	Radio Úbeda Ser Multimedia Jiennense, S.L.
Almonacid Puche, Gabino	Director del Dpto. Electrónica

Alonso Marcili, Enrique	Delegado del Ministerio de Defensa en Jaén
Anguita Peragón, Manuel	Miembro del Consejo Social de la UJA
Árbol Valverde, José Manuel	Presidente de la Junta de Personal. Secretario de Organiz.- CSI-CSIF
Azañón Rubio, Mario	Secretario General de la Confederación de Empresarios
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Balches Sánchez, Pilar	USTEA. Unión de Sindicatos de trabajadores de Andalucía.
Barrios Márquez, Antonio	Colegio de Abogados de Jaén
Beltrán Cámara, Manuel	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento de Jamilena
Blesa de la Palma, Manuel José	Colegio de Economistas
Bruque Cámara, Sebastián	Profesor del Dpto. Admón. Empresas, Contabilidad y Sociología
Calatayud Lerma, Ramón	Secretario Gral. Federación del Metal
Campoy Sánchez, Miguel	Profesor del Dpto. Dº Público y Dº privado Especial
Carazo Martínez, Pablo	Colegio Oficial de Arquitectos
Carrascosa González, José Mª	Profesor Jubilado.
Cubero Serrano, Andrés	Secretario Gral. Delegación del Gobierno de la Junta de Andalucía
Cuesta Lendínez, Inocente	Agrupación de Cofradías y Hermandades de la Ciudad de Jaén
Cuevas Mata, Juan	Asociación Amigos de San Antón
Díaz Durán, Alfonso	Gerente de la Asociación Para el Desarrollo Comarca la Loma y las Villas.
Díaz Rodríguez, Juan José	Presidente Provincial. CSI.CSIF- Jaén
Echarri Sáenz de Sta. Mª, Antonio	Profesor del Dpto. Física Aplicada
Espinosa Olalla, Francisco	Presidente de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén
Fernández Lombardo, Jacinto	PAS del Gabinete de Planificación y Coordinación Académica
Fernández Pérez, Fco. Javier	APROMSI
Fernández Ruiz, Manuel Luis	Gerente Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén
Funes Quero, Luis Carlos	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento. de Porcuna
Gámez García, Javier	Alumno
García Estepa, Juan Manuel	IFA
García Fernández, Ángel	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento de Canena
García Lizana, Mª José	Jefa del Servicio de A. I. S. Consejería de Asuntos Sociales
García Ramírez, Salvador	Director del I.E.S. "Stma. Trinidad"
García Romacho, Ildefonso	Director del I.E.S. "Abula"

Garrido Carrasco, Vicenta	PAS del Servicio de Biblioteca
Gil Almenara, África	Coordinadora Provincial de Programas y Actividades Cruz Roja Jaén
Gómez Rodríguez, José Antonio	Director del I.E.S. "Virgen del Carmen"
González García, Pedro	Profesor del Dpto. Informática
Hernández Cantabella, Francisco	Director del I.E.S. " Huarte de San Juan"
Herrera Molina, Manuela	Concejala de Asuntos Sociales Ayto. Sabiote
Higueras Serrano, Mª Ángeles	Agente Desarrollo Local Ayto. Los Villares
Infantes Delgado, Alfredo	USTEA-JAÉN
Janer Román, Luis María	Concejal de Cultura Excmo. Ayto de la Carolina
Jiménez Díaz, Mª Carmen	Directora de la Escuela Universitaria de Enfermería
Lara Chica, Manuel Simón	Coordinador Unidad Territorial de Empleo. Ayto de Baeza
Latorre Ramiro, Rafael	Secretario General del CES provincial
Lendínez Cobo, José	Presidente del Colegio Oficial Diplomados Enfermería
Lizcano Zarceño, Rafael	Grupo Literario "El Olivo"
López Peláez Casellas, Jesús	Director del Secretariado de Relaciones Internacionales.
López Rodríguez, Cayetano	TVE
Manchón Gómez, Raúl	Profesor del Dpto. Lenguas y Culturas Mediterráneas
Martín Doñate, Cristina	Profesora del Dpto. Ing. Grafica, Diseño y Proyectos
Martín Mesa, Rosa María	Jefa de Servicio de Investigación y Relaciones con la Sociedad
Martínez Torero, Luis Carlos	Secretario General de la FEHT
Mateos Salido, Mª Dolores	Colegio Oficial de Arquitectos de Jaén
Medina Arjona, Encarnación	Profesora del Dpto. Lenguas y Culturas Mediterráneas
Melguizo Jiménez, Pedro	Radio Jaén-Cadena Ser
Mena Estrella, Mª de la Cabeza	Jefa de Gabinete Consejo Social UJA
Miranda Aguayo, Germán	Pas del Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante
Molero de la Torre, Ana Mª	USTEA-JAÉN. Secretaría de la Mujer
Molero López-Barajas, David	Profesor del Dpto. Pedagogía
Molina Gómez, Isabel	Presidenta de la Asociación de Mujeres Empresarias de Jaén
Molina Núñez, José Luis	Profesor del Dpto. Ingeniería Mecánica y Minera.
Muñoz Pascual, Moisés	Vicepresidente de la Excmo. Diputación de Jaén.
Ortiz Hernández, Antonio	Profesor del Dpto.. Química Inorgánica y Orgánica

Palomeque Mesía, Pedro J.	Asociación Española Contra el Cáncer
Pardo Carmona, Antonio	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento de Ibros
Parras Rosa, Manuel	Vicerrector de Relaciones con la Sociedad
Parras Salmerón, Rafael	Subdirector de la Escuela Universitaria Politécnica
Pérez Pérez, María Luisa	Profesora del Dpto. Dº Público y Dº Privado Especial
Pérez Villar, Juana	Colegio Oficial de Diplomados en Trabajo Social
Prieto Ramírez, Lourdes	Gabinete de Prensa de la UJA
Quesada Moya, Francisco	Diputación Provincial ATIEM
Quílez García, Ana María	Presidenta del Consejo Social de la UJA
Rabaneda Sánchez, Luis	Profesor de la UNED
Ramírez Rueda, Concepción	Técnico de la OTRI
Relaño Cachinero, Cristóbal	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento de Marmolejo
Rincón González, Maria Dolores	Profesora del Dpto. Lenguas y Culturas Mediterráneas
Roldán Jiménez, Manuel	Colegio Oficial de Ingenieros Técnicos Industriales
Román Montes, José	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento de Campillo de Arenas
Romero Díaz, Ángel	PAS del Servicio de Gestión Académica
Romero Jurado, Juan Ramón	Alcalde-Presidente Excmo. Ayuntamiento de la Guardia
Romero-Ávila García, Juan José	Delegado Colegio Gestores Administrativos
Sabalete Ruiz, Blas	Alcalde-Presidente del Excmo. Ayuntamiento de Torredelcampo
Santos González, Antonio	Director Centro I.E.S. "Las Fuentezuelas"
Sobrado Llera, José Carlos	Delegación Provincial de la Consejería de Agricultura y Pesca
Solís Pérez, Domingo	Colegio Oficial de Ingenieros Agrónomos de Andalucía
Sotomayor Morales, Eva	Univertecna (UJA)
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Torre Navarro, Rafael de la	Sindicato CC.OO
Torres Ayuso, María	Excmo. Ayuntamiento de Navas de San Juan
Velasco García, Rafael	Secretario Colegio Oficial de Ing. Técnicos Industriales de Jaén
Vico Montávez, Catalina	PAS del Servicio de la Biblioteca
Viedma Romero, Mª Ángeles	Jefa del Servicio de Juventud. Instituto Andaluz de la Juventud
Villegas Chica, María	Concejalía Educación

PARTICIPANTES EN LA MESA TRANSVERSAL

Coordinadores: D. Pedro Gómez Vidal (Director de la Escuela Politécnica Superior)
D. Antonio Martín Mesa (Director del Dpto. de Economía Aplicada)
D. Fernando Valverde Peña (Jefe de Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante)

PARTICIPANTES

Almazán Moreno, Lorenzo	Vicedecano de la Facultad de Humanidades y CC. EE.
Almonacid Puche, Gabino	Director del Dpto. Electrónica
Anguita Herrador, Carmen	Jefa de Servicio Jurídico
Aranda Haro, Fermín	Director del Dpto. de Biología Experimental
Aránega Jiménez, Amelia	Decana de la Facultad de Ciencias Experimentales
Avilés Pérez, David	Miembro del Consejo de Estudiantes
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Blánquez Corral, Antonio	Director del Gabinete de Estudio y Análisis de la Información
Cabrero Bueno, Adelaida	Jefa de Servicio de Informática
Cañas Calles, Antonio	Director del Dpto. de Pedagogía
Cárdenas Morales, Daniel	Director del Dpto. de Matemáticas
Carrillo Moreno; Ángel	Miembro del Consejo de Estudiantes
Castillo López, José Alejandro	Jefe de Servicio de Contratación y Patrimonio
Esteban de la Rosa, Gloria	Directora del Dpto. de Derecho Público y D. Privado Especial
Estepa Castro, Antonio	Director del Dpto. Didáctica de las Ciencias
Faramiñán Gilbert, Juan Manuel	Director del Dpto. Dº. Eclesiástico, Internac. Publ. Procesal y Romano
Fernández Gómez, Manuel	Director del Dpto. de Química Física y Analítica
Frutos Montes, Inocente	Presidente del Consejo de Estudiantes
Fuente Robles, Yolanda de la	Directora de la Escuela Universitaria de Trabajo Social
García García, Luciano	Director del Dpto. de Filología Inglesa
García Lendínez, Tomás	Jefe de Servicio de Control Interno
Gómez Vidal, Pedro	Director de la Escuela Politécnica Superior
Horno Montijano, José	Director del Dpto. de Física
Jarillo Calvarro, Sebastián	Director Servicio de Bibliotecas

Jesús Garrido, Silvia	Miembro del Consejo de Estudiantes
Jiménez Díaz, Mª Carmen	Directora de la Escuela Universitaria de Enfermería
López Ortega, Jesús	Director del Dpto. de Ciencias de la Salud
López Valdivia, Andrés	Director del Dpto. de Ingeniería Eléctrica
López Zafra, Ester	Vicedecana de la Facultad de Humanidades y CC. EE.
Lupiáñez Cruz, Patricio	Director de la Escuela Universitaria Politécnica
Martín Mesa, Antonio	Director del Dpto. de Economía Aplicada
Martín Mesa, Rosa Mª	Jefa de Servicio de Investigación y Relaciones con la Sociedad
Molina Cámara, José Miguel	Director del Dpto. de Geología
Mozas Martínez, Francisco	Director del Dpto. de Ingeniería Gráfica, Diseño y Proyectos
Orti Alcántara, Dolores	Jefa de Servicio de Gestíon Académica
Palomar Carnicero, J. Manuel	Director del Dpto. de Ingeniería Mecánica y Minera
Pastor Izquierdo, Roberto	Jefe de Servicio Asuntos Económicos
Prieto Ramírez, Lourdes	Gabinete de Prensa de la UJA
Quílez García, Ana María	Presidenta del Consejo Social de la UJA
Ramírez Fernández, Encarnación	Directora del Dpto. de Psicología
Robles Moya, Encarnación	Jefa de Servicio de Información y Asuntos Generales
Saiz Muñoz, Guadalupe	Directora del Dpto. de Lenguas y Culturas Mediterraneas
Sánchez Villasclaras, Sebastián	Director del Dpto. de Ing. Química, Ambiental y de los Materiales
Serrano Gámez, Carolina	Miembro del Consejo de Estudiantes
Tejada Molina, Gabriel	Decano de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador del Plan Estratégico
Ureña López, Luis Alfonso	Director del Dpto. de Informática
Valverde Peña, Fernando	Jefe de Servicio de Atención y Ayudas al Estudiante
Zagalaz Sánchez, María Luisa	Directora del Dpto. de Didáctica de la Exp. Music., Plást. y Corporal

8.4. FASE DE SÍNTESIS

Coordinación general: D. Francisco Baena Villodres (Director del Gabinete de Calidad)
D. Julio Terrados Cepeda (Coordinador de Planificación Estratégica)

PARTICIPANTES:

Parras Guijosa, Luis	Rector
Perea Carpio, Rafael	Vicerrector de Ordenación Académica y Profesorado
Peña Santiago, Reyes	Vicerrector de Investigación
Risquez Cuenca, Carmen	Vicerrectora de Extensión Universitaria
González García, José	Vicerrector de Estudiantes
Faramiñán Gilbert, Juan Manuel	Vicerrector de Relaciones con la Sociedad
Torres González, José Antonio	Vicerrector de Infraestructuras y Equipamiento
Luzón Cuesta, Rafael	Secretario General
Hernández Armenteros, Juan	Gerente
Baena Villodres, Francisco	Director del Gabinete de Calidad
Terrados Cepeda, Julio	Coordinador de Planificación Estratégica

Anexos y apéndice

La situación de la Universidad de Jaén
La comunicación en el Plan Estratégico
La implementación del Plan Estratégico

Bibliografía y Fuentes de información

Anexo I:

La situación de la Universidad de Jaén

1. DATOS GENERALES

Fecha de creación: 1 de Julio de 1993

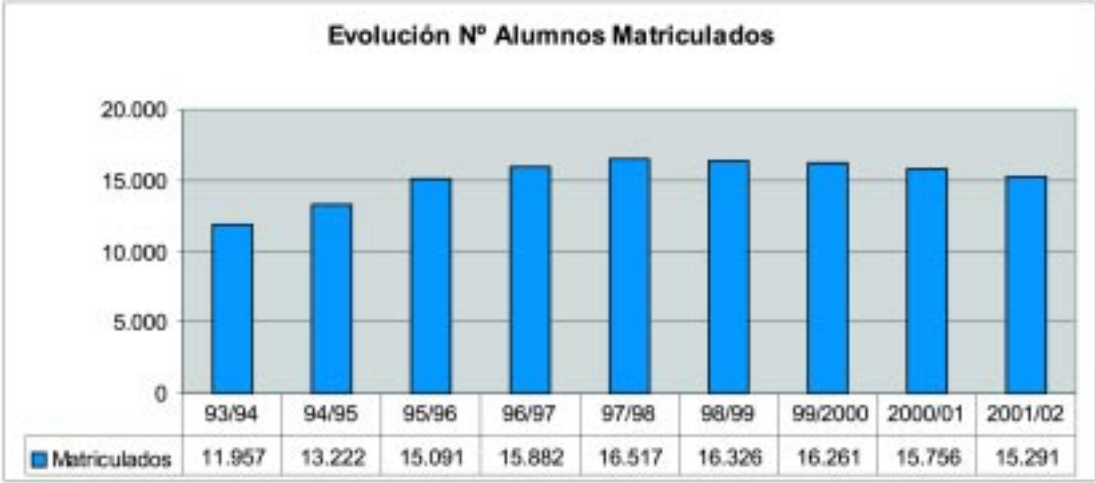
	CURSOS ACADÉMICOS			
	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002
ESTRUCTURA				
Nº de centros propios	7	7	7	7
Nº de centros adscritos	1	1	1	1
Nº de departamentos	30	30	30	30
TITULACIONES HOMOLOGADAS DE CICLO CORTO				
Nº total de titulaciones	28	28	28	28
Nº total de plazas ofertadas[1]	3125	3226	3233	3168
Nº de alumnos de nuevo ingreso [1]	2230	2349	1984	1742
Nº de alumnos matriculados [1]	9650	9488	9085	8891
Nº de graduados	1617	1357	1327	1220
TITULACIONES HOMOLOGADAS DE CICLO LARGO				
Nº total de titulaciones [1]	9	9	9	9
Nº total de plazas ofertadas[1]	1600	1675	1605	1675
Nº de alumnos de nuevo ingreso [1]	1201	1141	1116	977
Nº de alumnos matriculados [1]	6169	6155	6002	5632
Nº de graduados [1]	791	771	659	576
TITULACIONES HOMOLOGADAS DE SÓLO SEGUNDO CICLO				
Nº total de titulaciones	2	3	3	3
Nº total de plazas ofertadas	255	330	345	355
Nº de alumnos de nuevo ingreso [1]	162	302	260	268
Nº de alumnos matriculados [1]	507	618	669	768
Nº de graduados	97	86	106	64
Total matriculados (primer y segundo ciclo)	**16326**	**16261**	**15756**	**15291**
TERCER CICLO				
Nº de programas de doctorado	32	35	30	31
Nº de alumnos matriculados	437	368	383	332
Nº de tesis aprobadas	32	35	30	33
TITULOS PROPIOS DE POSTGRADO				
Nº de títulos propios de postgrado	4	4	5	2
Nº de alumnos matriculados	119	140	160	57
RECURSOS HUMANOS**				
Nº total de PDI	780	818	847	855
Porcentaje de PDI funcionario	48,72%	52,08%	53,13%	54,62%
Porcentaje de PDI Doctor	42,05%	46,45%	47,70%	51,46%
Porcentaje de PDI a tiempo completo	86,28%	90,22%	91,74%	82,46%
Nº total de PAS	360	366	363	401
Proporción PAS/PDI	46,15%	44,74%	42,86%	46,90%
GASTOS**				
Presupuesto Liquidado (en euros)	39.180.786,67	43.087.470,62	44.273.809,14	59.015.018,85
Gasto corriente (en euros)	31.520.932,29	34.368.882,68	36.240.649,43	40.716.862,80
Gastos de personal sobre el total de gastos corrientes (%)	77,91%	78,92%	78,50%	79,71%
Gasto corriente por alumno matriculado (en euros), (sólo de centros propios)	1.989,33	2.182,15	2.365,42	2.726,64

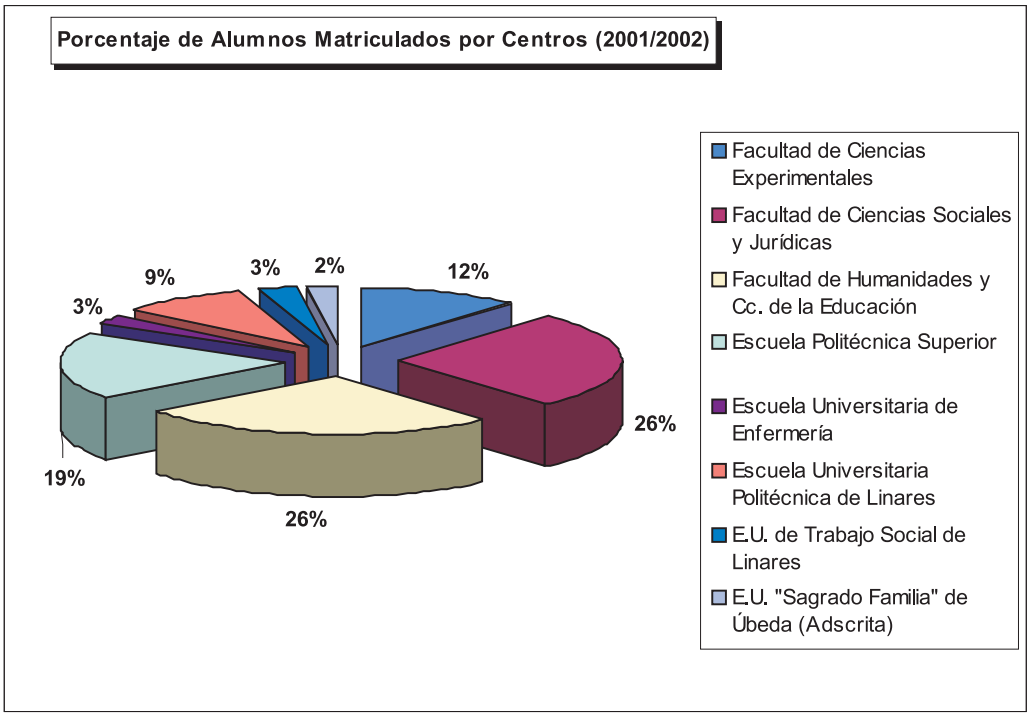
* Los datos de este apartado se dan por año natural (a 31 de diciembre), no por curso escolar.
[1] Incluidos los alumnos de centros adscritos.
[2] Existen en este área titulaciones sin límites de plazas, en su lugar se ha sustituido por 75.

2. TITULACIONES Y ALUMNADO

2.1. Evolución de alumnos matriculados por titulación

	CURSO				
CENTRO	**97/98**	**98/99**	**99/2000**	**2000/01**	**2001/02**
Facultad de Ciencias Experimentales	1316	1488	1639	1769	1800
Diplomatura en Estadística	109	101	91	72	85
Licenciatura en Biología	728	802	850	901	828
Licenciatura en Ciencias Ambientales	-	75	188	305	454
Licenciatura en Química	479	510	510	491	433
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas	5817	5532	5010	4507	4111
Diplomatura en Ciencias Empresariales	1318	1130	971	883	905
Diplomatura en Gestión y Administración Pública	429	516	542	506	484
Diplomatura en Relaciones Laborales	1144	965	862	764	667
Lic. en Administración y Dirección de Empresas	555	701	883	981	986
Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales	647	562	332	175	67
Licenciatura en Derecho	1724	1658	1420	1198	1002
Diplomatura en Turismo	-	-	-	-	
Licenciatura en Ciencias del Trabajo	-	-	-	-	
Titulación conjunta LADE + Derecho	-	-	-	-	
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	3429	3612	3942	3981	3997
Licenciatura en Filología Hispánica	-	41	90	130	152
Licenciatura en Filología Inglesa	465	441	403	331	309
Licenciatura en Humanidades	464	497	538	494	423
Licenciatura en Psicología	775	882	941	996	1045
Licenciatura en Psicopedagogía	400	346	379	369	391
Diplomatura en Magisterio	24	3	-	-	
Maestro/a-Esp. de Educación Física	254	257	258	283	317
Maestro/a-Esp. de Educación Infantil	250	251	266	281	315
Maestro/a-Esp. de Educación Musical	-	-	78	126	155
Maestro/a-Esp. de Educación Primaria	449	504	553	583	556
Maestro/a-Esp. de Lengua Extranjera	348	390	436	388	334
Escuela Politécnica Superior	3149	2925	2853	2825	2841
Ingeniería en Geodesia y Cartografía	163	161	159	140	106
Ingeniería en Organización Industrial	-	-	80	160	204
I.T.Industrial; Esp. en Electricidad	694	543	402	310	287
I.T.Industrial; Esp. en Electrónica Industrial	266	322	391	384	375
I.T.Industrial; Esp. en Mecánica	671	554	482	467	443
Ingeniería Técnica en Informática de Gestión	522	578	639	703	779
Ingeniería Técnica en Topografía	833	767	700	661	647
Escuela Universitaria de Enfermería	318	312	350	377	392
Diplomatura en Enfermería	318	312	350	377	392
Escuela Universitaria Politécnica de Linares	1617	1604	1583	1465	1374
I.T.Industrial; Esp. en Electricidad	314	292	272	200	162
I.T.Industrial; Esp. en Mecánica	287	258	225	195	175
I.T. Industrial; Esp. en Química Industrial	211	210	210	180	155
I.T. Minas; Esp. en Explotación de Minas	72	71	80	53	39
I.T. Minas; Esp. en Recursos Energéticos, Combustibles y Explosivos	208	210	200	185	169
I.T. Minas; Esp. en Sondeos y Prospecciones Mineras	72	64	47	39	30
I.T.Telecomunicaciones; Esp. en Telemática	453	499	549	613	644
E.U. de Trabajo Social de Linares	429	372	373	397	418
Diplomatura en Trabajo Social	429	372	373	397	418
TOTAL CENTROS PROPIOS	**16075**	**15845**	**15750**	**15321**	**14933**
E.U. «Sagrado Familia» de Úbeda (Adscrita)	442	481	511	435	358
Diplomatura en Profesorado de EGB	1	-	-	-	
Maestro/a-Esp. de Educación Física	122	122	129	122	115
Maestro/a-Esp. de Educación Infantil	126	120	124	112	103
Maestro/a-Esp. de Educación Musical	23	44	68	60	47
Maestro/a-Esp. de Educación Primaria	109	122	125	97	68
Maestro/a-Esp. de Lengua Extranjera	61	73	65	44	25
TOTAL CENTRO ADSCRITO	***442***	***481***	***511***	***435***	***358***
TOTAL ALUMNOS MATRICULADOS EN LA UJA	**16517**	**16326**	**16261**	**15756**	**15291**


Evolución Nº Alumnos Matriculados
20.000
15.000
10.000
5.000
0
93/94 94/95 95/96 96/97 97/98 98/99 99/2000 2000/01 2001/02
Matriculados 11.957 13.222 15.091 15.882 16.517 16.326 16.261 15.756 15.291


Porcentaje de Alumnos Matriculados por Centros (2001/2002)
12%
26%
26%
19%
3%
9%
3%
2%
Facultad de Ciencias Experimentales
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas
Facultad de Humanidades y Cc. de la Educación
Escuela Politécnica Superior
Escuela Universitaria de Enfermería
Escuela Universitaria Politécnica de Linares
E.U. de Trabajo Social de Linares
E.U. "Sagrado Familia" de Úbeda (Adscrita)

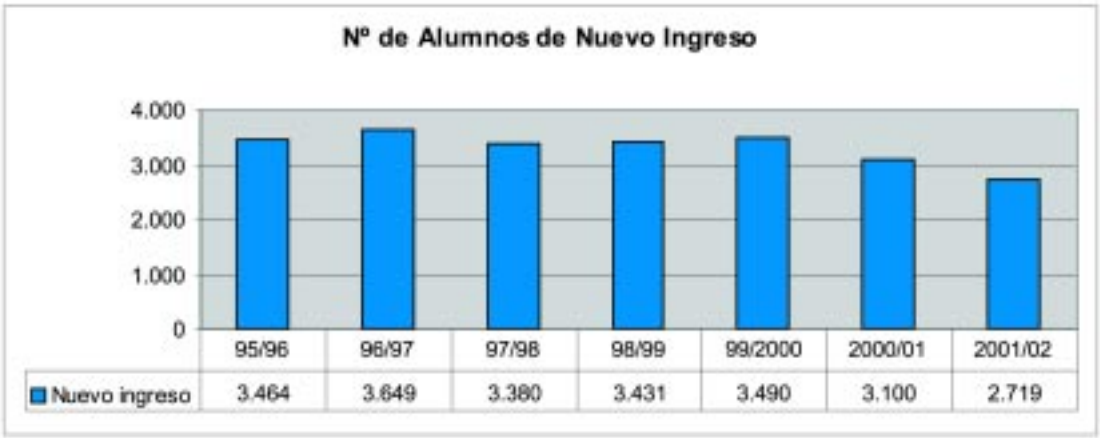
DISTRIBUCIÓN DE ALUMNOS POR GRANDES AREAS (CURSO 2002 / 03)

RAMAS	CICLO CORTO	CICLO LARGO	TOTAL	%
Sociales y Jurídicas	4467	3368	7835	52,74
Técnicas	3768	304	4072	27,41
Ciencias Experimentales	65	1698	1763	11,87
Humanidades	0	755	755	5,08
Ciencias de la Salud	430	0	430	2,89
Total* **	**8730**	**6125**	**14855**	**100,00**

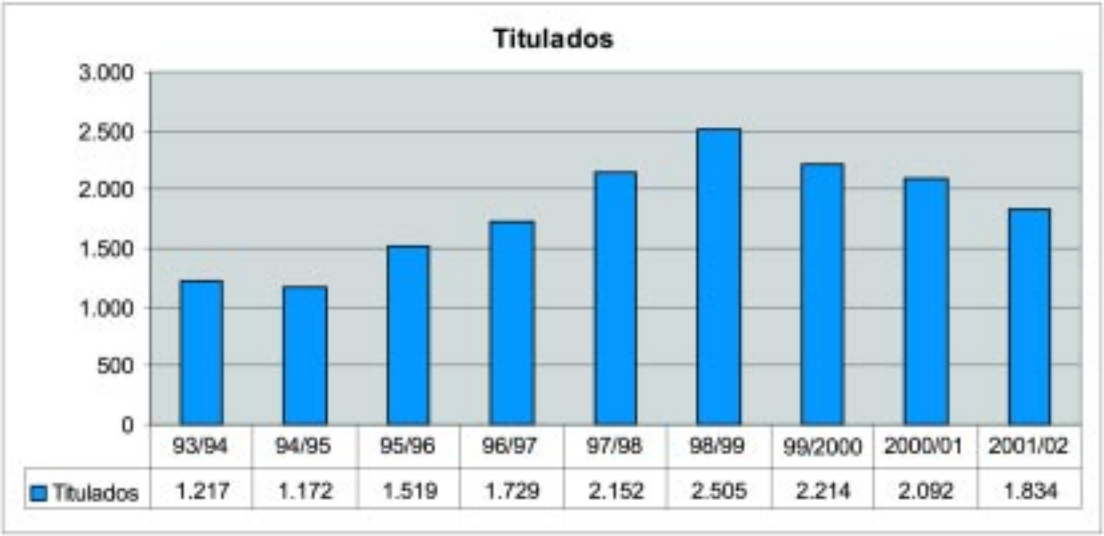
NOTA: las titulaciones de sólo segundo ciclo se han computado com ode ciclo largo.
* Según la clasificación adoptada por el consejo de Universidades.
** Incluye datos de centros propios y centros adscritos.
*** Magisterio, Psicología, Psicopedagogía y Trabajo Social etán incluidas dentro de Sociales y Jurídicas según el criterio seguido por el Consejo de Universidades.

2.2 Evolución del nuevo ingreso

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/2000	2000/01	2001/02
Nuevo ingreso			3.464	3.649	3.380	3.431	3.490	3.100	2.719
Matriculados	11.957	13.222	15.091	15.882	16.517	16.326	16.261	15.756	15.291
Titulados	1.217	1.172	1.519	1.729	2.152	2.505	2.214	2.092	1.834



2.3 Alumnos titulados



	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/2000	2000/01	2001/02
Titulados	1.217	1.172	1.519	1.729	2.152	2.505	2.214	2.092	1.834

ALUMNOS TITULADOS / CURSO

TITULACIÓN	97/98	98/99	99/2000	2000/2001	2001/2002
Facultad de Ciencias Experimentales	81	154	138	214	196
Licenciado/a en Biología	43	91	82	129	78
Licenciado/a en Ciencias Ambientales	-	-	-	-	32
Licenciado/a en Química	23	37	33	70	69
Diplomado/a en Estadística	15	26	23	15	17
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas	706	906	734	465	346
Lic. en Administración y Dirección de Empresas	-	22	47	20	27
Licenciado/a en Ciencias Económicas y Empresariales	73	160	123	8	-
Licenciado/a en Derecho	150	296	269	203	114
Diplomado/a en Ciencias Empresariales	228	228	131	72	57
Diplomado/a en Gestión y Administración Pública	23	56	80	55	76
Diplomado/a en Graduado Social y Diplomado/a en Relaciones Laborales	232	144	84	107	72
Facultad de Humanidades y Cc. de la Educación	454	575	588	638	631
Licenciado/a en Filología Hispánica	-	-	-	-	19
Licenciado/a en Filología Inglesa	43	72	73	50	53
Licenciado/a en Humanidades	28	46	64	74	65
Licenciado/a en Psicopedagogía	83	83	64	81	49
Licenciado/a en Psicología	26	67	80	105	106
Profesor/a de EGB Ciencias	6	-	-	-	-
Profesor/a de EGB Educación Preescolar y Maestro/a - Esp. de Educación Infantil	67	66	76	60	64
Profesor/a de EGB Ciencias Humanas	-	-	-	-	-
Profesor/a de EGB Educación Física y Maestro/a - Esp. de Educación Física	61	69	65	63	55
Maestro/a - Esp. de Educación Musical	-	-	-	-	24
Maestro/a - Esp. de Educación Primaria	88	92	115	131	123
Profesor/a de EGB Filología y Maestro/a - Esp. de Lengua Extranjera	52	80	51	74	73
Escuela Politécnica Superior	418	372	288	274	233
Ingeniero/a en Geodesia y Cartografía	26	14	22	22	8
Ingeniero/a en Organización Industrial	-	-	-	3	7
I.T.Industrial; Esp. en Electricidad	96	98	57	49	31
I.T.Industrial; Esp. en Electrónica Industrial	94	55	16	49	43
I.T.Industrial; Esp. en Mecánica	71	80	61	43	44
Ingeniero/a Técnico/a en Informática de Gestión	27	34	62	48	38
Ingeniero/a Técnico/a en Topografía	104	91	70	60	62
Escuela Universitaria de Enfermería	99	87	89	97	103
Diplomado/a en Enfermería	99	87	89	97	103
Escuela Universitaria Politécnica de Linares	141	225	172	189	154
I.T.Industrial; Esp. en Electricidad	45	74	51	44	20
I.T.Industrial; Esp. en Mecánica	34	47	49	28	25
I.T. Industrial; Esp. en Química Industrial	21	35	20	29	16
I.T. Minas; Esp. en Explotación de Minas	14	20	18	6	2
I.T. Minas; Esp. en Recursos Energéticos, Combustibles y Explosivos	8	22	14	21	23
I.T. Minas; Esp. en Sondeos y Prospecciones Mineras	9	13	14	2	4
Ingeniero/a Técnico/a en Minas (Metalúrgia)	-	1	-	13	-
I.T.Telecomunicaciones; Esp. en Telemática	10	13	6	46	64
E.U. de Trabajo Social de Linares	155	84	60	82	67
Diplomado/a en Trabajo Social	155	84	60	82	67
E.U. «Sagrado Familia» de Ubeda (Adscrita)	98	102	145	133	104
Profesor/a de EGB Ciencias	-	-	-	-	-
Profesor/a de EGB Filología y Maestro/a - Esp. de Lengua Extranjera	9	18	20	16	12
Profesor/a de EGB Educación Física y Maestro/a - Esp. de Educación Física	28	28	31	26	30
Maestro/a - Esp. de Educación Infantil	36	33	36	35	31
Maestro/a - Esp. de Educación Musical	-	-	20	18	13
Maestro/a - Esp. de Educación Primaria	25	23	38	38	18
TOTAL TITULADOS (1º Y 2º CICLO)	**2152**	**2505**	**2214**	**2092**	**1834**

2.4. Procedencia del alumnado (curso 2001 /02)

PROVINCIA	Nº DE ALUMNOS	
Albacete	34	0,22%
Alicante	9	0,06%
Almería	230	1,50%
Badajoz	34	0,22%
Baleares	11	0,07%
Barcelona	9	0,06%
Burgos	1	0,01%
Cáceres	7	0,05%
Cádiz	201	1,31%
Cantábria	7	0,05%
Castellón	3	0,02%
Ceuta	10	0,07%
Ciudad Real	260	1,70%
Córdoba	718	4,70%
Cuenca	6	0,04%
Gerona	3	0,02%
Granada	514	3,36%
Guadalajara	2	0,01%
Guipuzcoa	8	0,05%
Huelva	65	0,43%
Huesca	5	0,03%
Jaén	12616	82,51%
La Coruña	5	0,03%
La Rioja	3	0,02%
Las Palmas	8	0,05%
León	3	0,02%
Lerida	1	0,01%
Lugo	1	0,01%
Madrid	63	0,41%
Málaga	92	0,60%
Melilla	6	0,04%
Murcia	46	0,30%
Navarra	2	0,01%
Oviedo	7	0,05%
Palencia	1	0,01%
Pontevedra	3	0,02%
Salamanca	1	0,01%
Sevilla	96	0,63%
Soria	3	0,02%
Sta. Cruz de Tenerife	6	0,04%
Tarragona	4	0,03%
Teruel	2	0,01%
Toledo	49	0,32%
Valencia	14	0,09%
Vizcaya	1	0,01%
Zamora	2	0,01%
Zaragoza	3	0,02%
Otros	116	0,76%
TOTAL	**15291**	**100,00%**

2.5. Prácticas en empresa

	97/98	98/99	99/00	2000/01	2001/02
FACULTAD DE CIENCIAS EXPERIMENTALES	13	28	26	40	43
Licenciatura en Biología	6	9	10	10	9
Licenciatura en Ciencias Ambientales	0	0	0	3	14
Licenciatura en Química	4	11	12	22	19
Diplomatura en Estadística	3	8	4	5	1
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS	171	261	277	317	320
Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas	142	92	98	154	154
Licenciatura en Derecho	14	30	18	23	23
Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales	0	92	75	28	6
Diplomatura en Empresariales	4	19	33	45	73
Diplomatura en Gestión y Administración Pública	2	9	23	33	22
Diplomatura en Relaciones Laborales	9	19	30	34	42
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACION	15	36	64	48	34
Licenciatura en Filología Hispánica	0	0	0	0	0
Licenciatura en Filología Inglesa	1	2	5	5	8
Licenciatura en Humanidades	7	13	43	22	8
Licenciatura en Psicología	1	6	8	15	9
Licenciatura en Psicopedagogía	0	5	3	2	3
Maestro/a-Esp de Educación Física	6	9	5	3	1
Maestro/a-Esp de Educación Infantil	0	0	0	0	1
Maestro/a-Esp de Educación Musical	0	0	0	0	0
Maestro/a-Esp de Educación Primaria	0	1	0	1	4
Maestro/a-Esp de Lengua Extranjera	0	0	0	0	0
ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERIA	0	1	1	0	0
Diplomatura en Enfermería	0	1	1	0	0
ESCUELA POLITECNICA SUPERIOR	104	119	137	160	98
Ingeniería en Geodesia y Cartografía	0	2	2	6	1
Ingeniería en Organización Industrial	0	0	0	2	1
Ingeniería Técnica Industrial; Esp. en Electrónica Industrial	17	12	19	22	11
Ingeniería Técnica en Informática de Gestión	37	39	44	43	29
Ingeniería Técnica en Topografía	10	13	16	28	14
Ingeniería Técnica Industrial; Esp. en Electricidad	16	24	25	20	18
Ingeniería Técnica Industrial; Esp. en Mecánica	24	29	31	39	24
ESCUELA UNIVERSITARIA POLITECNICA DE LINARES	34	57	64	65	52
Ingeniería Técnica Industrial; Esp. en Mecánica	8	16	6	11	8
Ingeniería Técnica Industrial; Esp. en Electricidad	3	10	8	10	6
Ingeniería Técnica Industrial, Química Industrial	7	11	15	14	12
Ingeniería Técnica Minas; Esp. en Explotación de Minas	0	0	0	0	0
Ingeniería Técnica Minas; Recur. Energ. Combus. Y Explo	0	12	23	15	11
Ingeniería Técnica Minas; Sond. Y Prospec. Mineras	2	2	0	1	2
I.T. Minas	5	0	0	1	1
I.T. Telecomunica. (Especia. Telemática)	9	6	12	13	12
ESCUELA UNIVERSITARIA DE TRABAJO SOCIAL DE LINARES	2	13	3	8	4
Diplomatura en Trabajo Social	2	13	3	8	4
Otras	0	3	6	5	2
TOTAL ALUMNOS EN PRÁCTICAS EN LA UJA	**339**	**518**	**578**	**643**	**553**

2.6. Postgrado y Formación continua

	1998	1999	2000	2001	2002
Cursos de Postgrado Experto	2	4	4	5	5
Permanente (Cíclico)			1	1	1
No permanente (Formación continua)	32	38	52	92	101

2.7. Programas de doctorado

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02
Programas	13	14	11	16	26	32	33	30	31
Alumnos	223	220	252	315	379	437	372	382	332

3. ACTIVIDAD INVESTIGADORA

3.1. Producción científica

	AÑOS			
PRODUCCIÓN CIENTÍFICA	1998	1999	2000	2001
ARTÍCULOS	329	325	443	568
PONENCIAS	477	458	500	570
LIBROS	39	60	104	106
CAP. LIBROS	71	111	207	315
TESIS	23	23	48	50

3.2. Proyectos de investigación

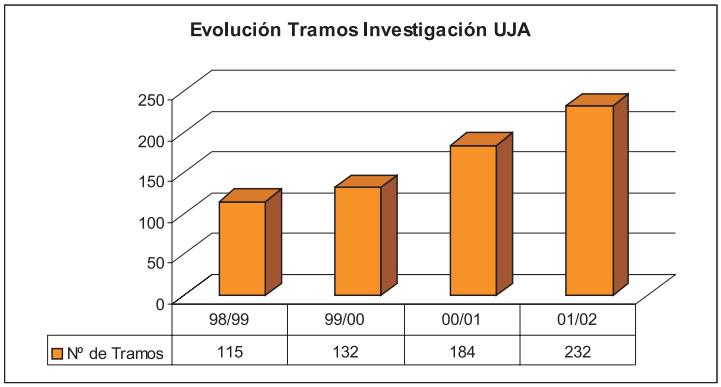
PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

	Concedidos				En vigor
Organismo	99/00	00/01	01/02	02/03	2003
UE			1	1	2
Nacional	14	20	20	15	68
Autonómica		1	2	3	7
Local	7	7	2	8	18
Propios	7		6	7	19
TOTAL	**28**	**28**	**31**	**34**	**114**

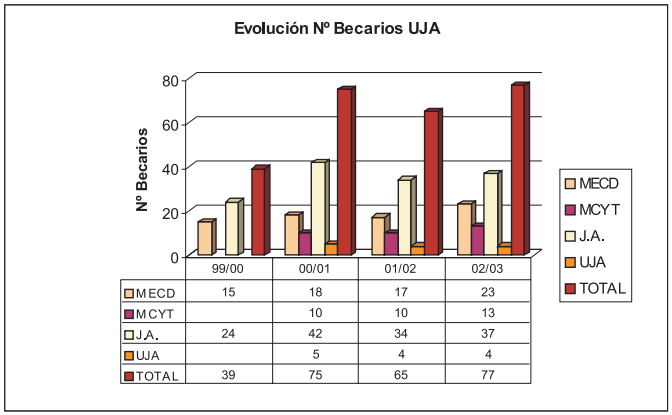
3.3. Grupos de investigación (P.A.I.)

	1997	2000	2002
Número de Grupos de Investigación	60	75	89
Incremento en Nº Grupos		25%	19%
Financiación concedida	160.361	223.082	551.329
Incremento en Financiación		39%	147%

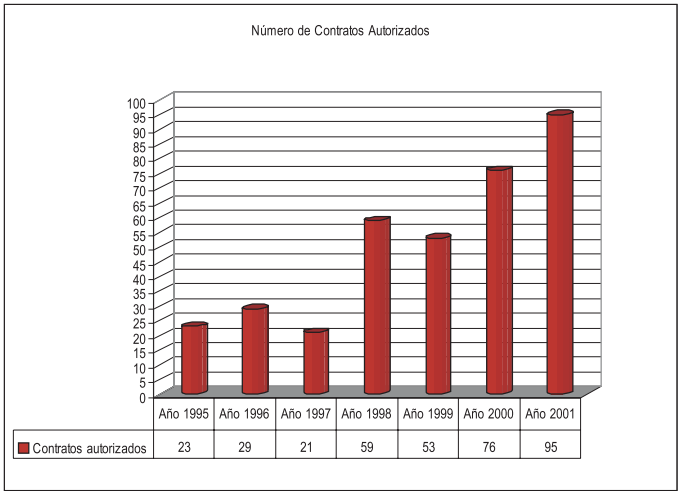
3.4. Tramos de investigación concedidos al PDI

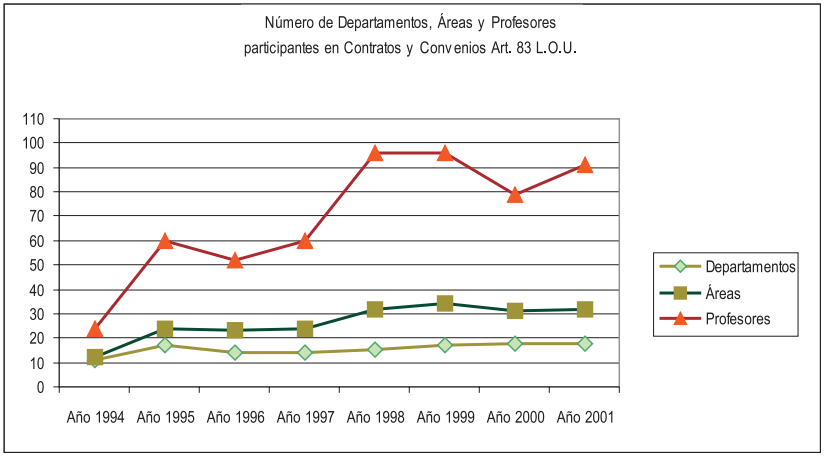


3.5. Becarios de investigación



3.6. Contratos y convenios (Art. 83 L.O.U.)





4. EXTENSIÓN DE LA CULTURA

4.1. Actvidades Culturales

Actividad	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Conferencias y Ciclos	85	75	76	48	36	43	46	58
Seminarios, Jornadas, Cursos, Mesas	10	19	8	9	7	11	13	9
Aula de Literatura Comparada				8	8	8	8	8
Actividades musicales	9	9	9	31	47	55	51	43
Actividades Teatrales	4	3	7	11	11	6	15	13
Exposiciones	5	2	6	10	8	7	8	17
Otras Actividades	13	5	1	14	9	6	11	15
Universidad Abierta (Cursos)	4	3	6	6	6	6	9	8
Cine				12	12	14	24	48
Total	**126**	**116**	**113**	**149**	**144**	**156**	**185**	**219**

4.2. Actividades deportivas. Participación curso 2001-02

COMPETICIONES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	UNIV.	NO UNIV.
IX TROFEO UJA	**1201**	**1197** (99´67 %)	**4** (0´33 %)	**1201** (100 %)	**0** (0%)
TORNEOS PRIMAVERA	**420**	**398** (94´76 %)	**22** (5´24 %)	**420** (100 %)	**0** (0 %)
COMPETICIONES ABIERTAS	**120**	**120** (100 %)	**0** (0 %)	**20** (16´67 %)	**100** (83´33 %)
CAMP. ANDALUCÍA	**121**	**91**(75´21 %)	**30** (24´79 %)	**121** (100 %)	**0** (0 %)
CAMP. ESPAÑA	**23**	**19** (82´61 %)	**4** (17´39 %)	**23** (100%)	**0** (0 %)
EQUIPOS FEDERADOS	**39**	**28** (71´79 %)	**11** (28´21 %)	**31** (79´49 %)	**8** (20´51 %)
EQUIPOS NO FEDERADOS	**20**	**20** (100 %)	**0** (0 %)	**1** (5 %)	**19** (95 %)
CURSOS					
CUATRIMESTRALES	**804**	**158** (19´65 %)	**646** (80´35 %)	**507** (63´06 %)	**297** (36´94 %)
MONOGRÁFICOS	**124**	**46** (37´10 %)	**78** (62´90 %)	**58** (46´77 %)	**66** (53´23 %)
OTROS CURSOS	**62**	**56** (90´32 %)	**6** (9´68 %)	**39** (62´90 %)	**23** (37´10 %)
AFN					
ACT. FISICAS NATURALEZA	**312**	**167** (53´53 %)	**145** (46´47 %)	**207** (66´35 %)	**105** (33´65 %)
OTRAS ACTIVIDADES					
DANZOBITÓN	**84**	**9** (10´71 %)	**75** (89´29 %)	**10** (11´90 %)	**74** (88´10 %)
SALA MUSCULACIÓN					
USOS	**10271**	**9573** (93´20 %)	**698** (6´80 %)	**9415** (91´66 %)	**856** (8´34 %)
DEPORTE Y JAÉN					
CURSOS	**45**	**29** (64´44 %)	**16** (35´56 %)	**21** (46´67 %)	**24** (53´33 %)
ACTIVIDADES	**134**	**60** (44´78 %)	**74** (55´22 %)	**30** (22´39 %)	**104** (67´61 %)
TOTALES	**13780**	**11971**	**1809**	**12104**	**1676**
%		86´87 %	13´13 %	87´83 %	12´17 %

4.3. Títulos editados por el Servicio de Publicaciones.

	1998	1999	2000	2001	2002
Libros	39	56	40	37	37
Revistas	6	5	8	8	11
Ediciones «CD»			2	35	20
TOTAL	**45**	**61**	**50**	**80**	**68**

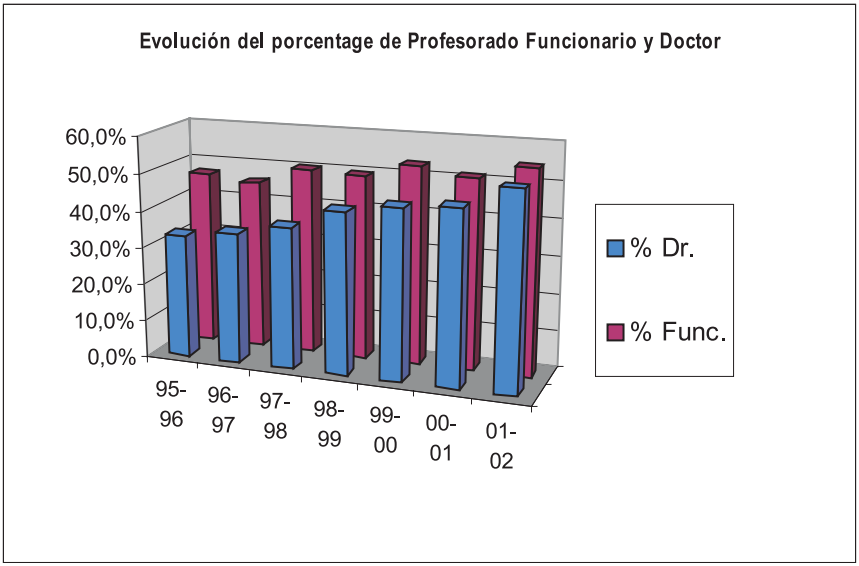
4.4. Biblioteca universitaria

	1998	1999	2000	2001	2002
Colecciones e informatización					
Monografías					
Total de volúmenes	155.415	164.028	181.332	195.956	204.737
Publicaciones periódicas					
Total de títulos	2.905	3.378	3.127	3.329	3.329
Revistas electrónicas a las que se accede			90	1.306	2.607
Colecciones muertas	1.423	1.566	1.290	1.342	1.580
Material no librario					
Mapas		618	713	731	789
Fotografías y diapositivas		64	66	77	81
Microformas		651	720	868	938
Material fonográfico		182	182	212	213
Vídeos		324	367	408	461
Bases de datos a las que se accede (total)		31	48	34	42
Desde la red de la universidad				32	40
Sólo desde puestos en biblioteca				2	2
Documentos catalogados		18.051	11.100	15.414	14.853
Registros bibliográficos informatizados					
Volúmenes		113.213	133.461	156.524	178.401
Títulos		72.947	84.091	99.043	113.896
Servicios					
Número de entradas a las bibliotecas		588.463	715.083	794.552	713.656
Préstamos domiciliarios	106.005	107.774	126.390	130.931	120.661
Consultas a bases de datos		39.616	48.865	48.825	44.569
Visitas a las páginas Web de las bibliotecas			13.403	28.003	40.056
Consultas al catálogo de la biblioteca		555.691	900.322	972.122	898.419
Perfiles D.S.I.		83	80	98	148
Préstamo interbibliotecario					
Documentos obtenidos de otras bibliotecas					
Artículos (España)	1.566	1.735	1.509	1.338	1.185
Artículos (Extranjero)	101	114	89	71	77
Libros (España)	834	1.013	1.119	1.120	1.087
Libros (Extranjero)	69	82	117	56	63
Total	2.570	2.944	2.834	2.585	2.412
Documentos servidos a otras bibliotecas					
Artículos (España)	6	8	50	188	485
Artículos (Extranjero)	0	0	3	2	17
Libros (España)	32	53	93	295	275
Libros (Extranjero)	1	3	2	3	1
TOTAL	39	**64**	**148**	**488**	**778**

5.- Recursos humanos

5.1 Personal docente e investigador (P.D.I.)

CURSO ACADEM.	FUNCIONARIOS DE CARRERA						INT.	TOTAL	% Func	CONTR	OTROS	TOTAL	Dr	% Dr.
	CU	CEU	TU	TEU	ML	T	T			T	T			
Creación	5	21	51	113	8	198	37	235	*56,1%*	153	31	**419**	-	
93-94	6	21	53	118	7	205	35	240	*50,4%*	197	39	**476**	*155*	*32,6%*
94-95	10	23	60	130	4	227	34	261	*49,2%*	235	35	**531**	*181*	*34,1%*
95-96	16	22	79	142	6	265	31	296	*46,7%*	316	22	**634**	*210*	*33,1%*
96-97	18	23	92	143	6	282	27	309	*45,4%*	348	23	**680**	*239*	*35,1%*
97-98	20	23	107	151	6	307	56	363	*49,9%*	344	20	**727**	*276*	*38,0%*
98-99	27	26	134	162	6	355	39	394	*49,5%*	379	23	**796**	*345*	*43,3%*
99-00	34	29	151	174	3	391	50	441	*53,1%*	367	23	**831**	*380*	*45,7%*
00-01	33	29	156	180	0	398	44	442	*51,2%*	391	30	**863**	*404*	*46,8%*
01-02	42	29	186	178	0	435	36	471	*54,7%*	378	12	**861**	*453*	*52,6%*



5.2. Personal de administración y servicios (P.A.S.)

Personal de administración y servicios	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
P.A.S. Funcionario permanente		80	131	136	136	188	183	190	197
P.A.S. Funcionario interino		54	20	23	24	1	2	3	11
Subtotal P.A.S. Funcionario	90	134	151	159	160	189	185	193	208
P.A.S. Laboral Permanente		137	137	146	151	157	156	159	157
P.A.S. Laboral Eventual		7				9	7	10	14
Subtotal P.A.S. Laboral	128	144	137	146	151	166	163	169	171
P.A.S. Eventual				2	2	2	2	3	3
Total P.A.S.	**218**	**278**	**288**	**307**	**313**	**357**	**350**	**365**	**382**

6.- Recursos Materiales y Financieros

6.1 Recursos materiales. Evolución

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Suelo disponible (m²)	127.068	149.348	149.348	149.348	172.276	227.542	227.542	227.542
Superficie construida (m²)	76.340	80.637	84.695	89.925	104.953	112.433	117.252	123.446
Indicadores								
Suelo disponible (m^2)/alumno	9,61	9,90	9,40	9,04	10,55	13,99	14,44	14,88
Suelo disponible (m^2)/ Personal	157,07	161,98	151,32	143,60	149,42	192,67	185,29	183,06
Superficie construida (m^2)/alumno	5,77	5,34	5,33	5,44	6,43	6,91	7,44	8,07
Superficie construida (m^2)/Personal	94,36	87,46	85,81	86,47	91,03	95,20	95,48	99,31

6.2 Recursos financieros. Evolución de la liquidación de presupuesto (1994-2001)

Liquidación del presupuesto (en millones de Ptas. corrientes)								
Concepto	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Gastos de personal	2.536	2.998	3.407	3.640	4.086	4.513	4.733	5.400
Gastos en bienes corrientes	612	734	888	891	1.010	1.058	1.145	1.213
Gastos Financieros	1	1	7	12	22	9	17	27
Transferencias corrientes	33	135	148	123	148	148	151	161
Inversiones reales	697	1.097	1.085	943	1.232	1.254	1.282	2.999
Trasferencias de capital		100			25	19	5	
Activos financieros	6	14	12	12	14	14	19	14
Pasivos financieros		4	3	6	149			
TOTAL	**3.885**	**4.979**	**5.651**	**5.624**	**6.518**	**7.170**	**7.366**	**9.819**

6.2 Recursos financieros. Evolución del esfuerzo presupuestario por alumno (1997-2002)

Magnitudes	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Presupuesto inicial (MM.Ptas. corrientes)	5.153,85	5.816,25	6.267,25	6.647,01	8.670,18	8.972,33
Esfuerzo presupuestario / alumno matriculado (Ptas. Corrientes)	331.886	363.880	396.285	421.952	565.311	600.036
Esfuerzo presupuestario / alumno matriculado (Ptas. Reales año 1994)	298.696	323.852	347.423	360.643	469.039	483.029

Anexo II:

La Comunicación en el Plan Estratégico

1. LA COMUNICACIÓN EN EL PLAN ESTRATÉGICO

Durante el proceso de elaboración del Plan Estratégico la comunicación en sus distintos niveles ha constituido un factor fundamental para la participación y la implicación de la Comunidad Universitaria.

Por ello se implementaron una serie de instrumentos para conseguir que esta comunicación fuera efectiva. Entre ellos destacamos la red informática; las cartas y boletines en formato escrito; los seminarios y conferencias; y el uso de los medios de comunicación social. De cada uno de ellos exponemos la continuación las actuaciones más relevantes.

2. COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE INTERNET

Las nuevas tecnologías se han utilizado por una parte como medio de comunicación a través del correo electrónico, y por otra parte con la utilización de la página web del Gabinete de Calidad (*http://www.ujaen.es/serv/gcalidad/*) para dar información de todo el proceso y de los logros que se iban consiguiendo.

3. COMUNICACIÓN ESCRITA

BOLETÍN INFORMATIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Boletín Informativo del Plan Estratégico, ha venido siendo la herramienta para la difusión de los pasos que han ido dando en el proceso de elaboración del Plan.

EDICIÓN Nº 1 SEPTIEMBRE 2001
Contenidos: Lanzamiento de la Fase de Participación. Presentación del proceso.

EDICIÓN Nº 2 ENERO 2002
Contenidos: Resultados intermedios de las Mesas sectoriales.

EDICIÓN Nº 3 ABRIL 2002
Contenidos: Desarrollo y conclusiones de las Mesas sectoriales. Inicio de la Mesa transversal

EDICIÓN Nº 4 ENERO 2003
Contenidos: Desarrollo de la Mesa transversal. Fase de Síntesis y estructura del Plan

4. SEMINARIOS Y CONFERENCIAS

Con objeto de fomentar la participación de la comunidad universitaria en el proceso se han organizado una serie de seminarios y conferencias. Destacamos a continuación los más relevantes:

- SEMINARIO "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR"

  Este Seminario, dirigido a todos los Cargos y personas relacionadas con el Gobierno de la Universidad, se celebró en marzo de 2001 y sirvió para concienciar a las personas involucradas en la dirección de la Institución de la necesidad de acometer definitivamente un proceso de planificación estratégica.

- CICLO DE CONFERENCIAS "*PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD*"

  Con objeto de apoyar la labor de las Mesas de Trabajo en la Fase de Participación se organizó un Ciclo de Conferencias cuya temática enlazara con los temas tratados en las Mesas. Para ello se invitaron a una serie de ponentes de prestigio de la Universidad española, que nos aportaron su visión en aspectos relevantes para el Plan Estratégico.

  Este Ciclo de Conferencias, que se desarrolló entre el día 13 de Noviembre y el 5 de Diciembre, fue muy fructífero y la presencia de estos ponentes entre nosotros nos han aportado datos e ideas muy relevantes para el desarrollo de nuestro Plan Estratégico.

  - Martes, 13 de Noviembre de 2001
  "Los órganos de gobierno universitario en la nueva L.O.U."
  D. Juan Torres López, Catedrático de la Universidad de Málaga y Ex-Secretario General de Universidades e Investigación.

- Martes, 20 de Noviembre de 2001
"La Universidad y su entorno:Las Fundaciones Universidad-Empresa"
D. Pedro José Montero Tordera, Gerente de FUNDECOR (Fundación Universidad Empresa de la Universidad de Córdoba).

- Lunes, 3 de Diciembre de 2001
"Investigación y Sociedad. El Futuro de los Centros de Investigación"
D. Felipe Romera Lubias, Presidente de la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España y Director del Parque Tecnológico de Andalucía,.

- Miércoles, 5 de Diciembre de 2001
"La Formación en el nuevo milenio: El papel de las Universidades"
D. Francisco Michavilla Pitarch, Catedrático de la U.P.M. y Director de la Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria.

5. MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Durante el proceso de elaboración del Plan Estratégico se ha mantenido un contacto permanente con los medios de comunicación. Este hecho era necesario para mantener informada al entorno social de los pasos que la Universidad estaba dando, buscando desde el primer momento la implicación de este entorno con el desarrollo del Plan.

Cabe destacar como puntos principales de este contacto los siguientes:

- Presentación del proceso de elaboración del Plan. Rueda de prensa en noviembre de 2001
- Cobertura informativa del Ciclo de Conferencias. Diversos artículos noviembre y diciembre de 2001
- Especial sobre el Plan Estratégico. Febrero de 2002.
- Información sobre el final de las Mesas Sectoriales. Artículos detallados en prensa provincial. Abril 2002.
- Reseñas en periódicos nacionales y revistas especializadas en Universidad.
- Otras informaciones.

IDEAL

La Universidad contará en junio con un plan estratégico

JAEN

Innovación y calidad, objetivos del Plan Estratégico de la UJA

MESAS DE TRABAJO

JAÉN ■ Definir las actuaciones prioritarias que aboquen en la innovación y la calidad. Ése es el objetivo del Plan Estratégico de la Universidad de Jaén (UJA), que ahora inicia su segunda fase. Una fase de participación integrada por siete mesas de trabajo sectoriales, cuyos frutos podrán concretarse en los primeros meses del próximo año. Posteriormente habrá otras fases de síntesis, aprobación y difusión. Así lo expresa el coordinador del Plan Estratégico, Julio Terrados Cepeda.

Pionero

Por su parte, el rector Luis Parras destaca que la de Jaén es la primera Universidad de Andalucía que aborda el Plan Estratégico desde dentro, o sea, sin acudir a consultores externos como ha hecho la Universidad de Cádiz. "Eso permite que el valor añadido se quede dentro", puntualiza.

Luis Parras señala que la sociedad jiennense también participará en el diseño del plan. Por otro lado, el director del Gabinete de Calidad de la UJA, Francisco Baena, explica que dicho plan "busca las acciones más adecuadas que nos haga más competitivos". Asevera que el plan recogerá las inquietudes de toda la comunidad universitaria. ■ F

ABC

Jaén, primera Universidad en abordar un plan estratégico

JAÉN. ABC

La Universidad de Jaén se ha convertido en la primera en Andalucía en abordar por sí misma la elaboración de un plan estratégico para definir un futuro modelo universitario y los objetivos para alcanzarlo, según dijo ayer en rueda de prensa su rector, Luis Parras.

Señaló que en la actualidad sólo la Universidad de Cádiz está abordando la realización de un plan estratégico pero a través de una consultora externa, mientras que la jiennense lo hará ella misma.

El director del plan estratégico de la UJA, Julio Terrados, dijo que los plazos marcados son los de tener elaborado el plan entre febrero y marzo del próximo año para así contar con su aprobación por los órganos pertinentes antes de que finalice el curso académico.

En la actualidad, el plan se encuentra en la fase participativa en la que se constituirán siete mesas de trabajo sectoriales abiertas a cualquier miembro de la comunidad universitaria y de las que saldrán las propuestas y conclusiones que finalmente se recogerán en el plan.

«El futuro plan nos permitirá definir las actuaciones prioritarias de los próximos años para conseguir un modelo de universidad innovadora y de calidad», dijo Terrados.

Por su parte, el rector Parras recordó que parte de la financiación de las universidades está vinculada al cumplimiento de objetivos, a lo que «contribuye decididamente» el contar con un plan estratégico.

EL PAIS

La Universidad de Jaén presenta un programa estratégico para aumentar la calidad de su docencia

C. D. L. A., Jaén

El Plan Estratégico de la Universidad de Jaén, que tiene como objetivo definir las líneas de trabajo que debe seguir esta institución educativa superior en un futuro para consolidar su calidad, fue presentado ayer por el rector, Luis Parras, el coordinador del proyecto, Julio Terrados y Francisco Baena como director del Gabinete de Calidad, del que surgió la idea. Se trata de primer plan que hace en Andalucía la propia comunidad universitaria, ya que en Cádiz un proyecto similar se ha encargado a una consultora externa.

Parras destacó que es "preferible" que un plan de estas características se haga desde dentro porque implica "un mayor compromiso" de todos los que participan en su elaboración, por tanto, del conjunto de sectores educativos. En total, 188 personas participarán en las siete mesas de trabajo que han sido constituidas para analizar de forma pormenorizada las actividades de docencia y extensión de la cultura, las actividades de investigación y se ocupa profesionales, las actividades de gestión y servicios internos, los recursos humanos y el alumnado, la estructura, organización y gobierno, los recursos materiales y financieros, y por último las relaciones exteriores de la Universidad.

Julio Terrados destacó en la presentación que son los estamentos el colectivo que menos está participando en las mesas de trabajo, que todavía se encuentran en fase de preparación. No obstante, Terrados se mostró confiado en que esta poca implicación de los estudiantes se deba a las movilizaciones que se están realizando contra la Ley Orgánica de Universidades y que a su término el colectivo estudiantil participe de forma más activa.

Para incentivar el debate, junto a los trabajos en las mesas se han convocado conferencias en las que participarán destacadas personalidades del mundo universitario nacional. Las mismas comenzarán hoy con la presencia de Juan Torres, catedrático de la Universidad de Málaga. Otros cuatro expertos más ofrecerán sus ponencias sobre planes estratégicos, gestión y relaciones de las universidades con su entorno inmediato.

El equipo rector confía en que los trabajos del plan queden finalizados a lo largo de este mismo curso para que quede aprobado por los órganos de gobierno el próximo mes de junio. Luis Parras resaltó que del los objetivos claros y el plan estratégico en marcha la Universidad de Jaén estaría en buena disposición para conseguir la financiación extra que se ha acordado y que está basada en la consecución de objetivos. La intención del plan es plantear el horizonte de desarrollo de la Universidad en un periodo de tiempo regular que podría abarcar diez años.

Anexo III:

La implementación del Plan Estratégico

1. EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN

El Plan Estratégico ha de servir como catalizador de un proceso de Planificación y Dirección Estratégica a todos los niveles de la Institución. El liderazgo en la ejecución del Plan ha de partir inexcusablemente del Equipo Rectoral, pero ha de ir calando de forma paulatina en el resto de niveles de la estructura organizativa.

La mayor parte de los Proyectos definidos tendrán como responsable último a alguno de los miembros del Equipo de Gobierno, pero no tendrán éxito si no se implica en ellos a otros elementos de la estructura universitaria.

De esta forma, el marco de referencia que aquí se define deberá sentar las bases para que el resto de unidades estructurales de la Universidad (Centros, Departamentos, Servicios, ...) se planifiquen en el medio y largo plazo, imponiéndose metas, objetivos e indicadores específicos y coherentes con los objetivos de la institución. Es más, los planes de las unidades podrán servir, en la medida en que contribuyan a alcanzar los objetivos del Plan de la Universidad, para fijar incentivos económicos variables para cada una de las unidades.

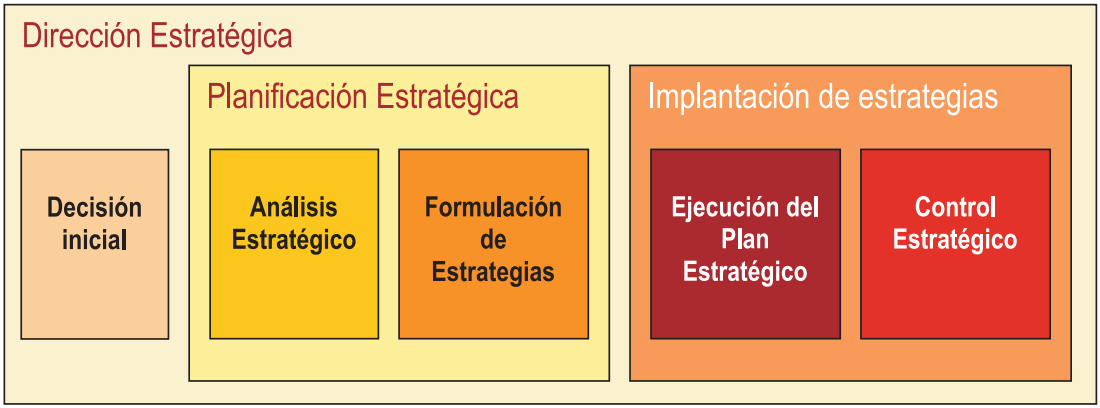
2. LA ESTRUCTURA NECESARIA PARA LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Será necesario definir una estructura para el seguimiento y control de la implantación del Plan Estratégico. Esta estructura, que motivará a los agentes del cambio, realizará el seguimiento y evaluará los resultados, debe estar integrada en el Equipo de Gobierno de la Universidad.

Así mismo, debido a que la materialización de la Dirección Estratégica conlleva una importante realización de documentos para el seguimiento, control y evaluación de los objetivos y proyectos planteados, así como múltiples reuniones con los responsables directos de la ejecución, será necesario implantar una estructura estable de gestión, dotada de Personal de Administración y Servicios, que garantice la realización con éxito de esta Fase.

3. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

El desarrollo de la Dirección Estratégica que permita la ejecución y control eficaz de la acciones planificadas necesitará la determinación de indicadores de seguimiento, la definición de responsabilidades y el establecimiento de prioridades.



Esquema del proceso de dirección estratégica

Apéndice:

Bibliografía y fuentes de información

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- BUENO CAMPOS, E.: *Dirección estratégica de la empresa: metodología, técnicas y casos*. Ed. Pirámide. Madrid (1996).
- GRANT, R.M.: *Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Ed. Cívitas. Madrid (2001).
- HARRISON, J.S. Y ST. JOHN, C.H.: Fundamentos de la dirección estratégica. Ed. Thompson. Madrid (2002)
- HAX, A. Y MAJLUF, N.: *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Granica. (1997).
- HILL, CH.W. Y GARETH, R.J.: *Administración Estratégica* (3ª edición). McGraw Hill. (1996).
- JARILLO, J.C.: *Dirección Estratégica* . Ed. McGraw-Hill. Madrid (1996).
- JOHNSON, G. Y SCHOLES, K.: *Dirección Estratégic*a. Prentice Hall. Madrid (2000).
- MINTZBERG, H., QUINN, J.B. Y VOYER, J.: *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Prentice Hall. Madrid (1997).
- NAVAS LÓPEZ, J.E. Y GUERRAS MARTÍN, L.A.: *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*. Civitas. Madrid (1998).

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA

- BENAVIDES VELASCO, C.A.; CASTILLO CLAVERO, A.M.; CRUZ PADIAL, I. y RUIZ ROMERO DE LA CRUZ, E.M,: *Diseño Estratégico de la Universidad del Siglo XXI*. Consejo Social de la Universidad de Málaga. Málaga. (1998).
- ESCUDERO, T. Y OTROS: Bases para un Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza: encuesta sobre acciones estratégicas. Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Zaragoza. Informe nº 45. (1996).
- JONGBLOED, B. (con colaboración de: AMARAL, A.; KASANEN, A. y WILKIN, L.): "Estrategias de gasto. Una visión más profunda de la gestión financiera de la Universidad Europea" en *Guía de la asociación de Universidades Europeas (CRE), junio 2000.*

- MORA RUIZ, J.G. *Calidad y rendimiento en las Instituciones universitarias*. Consejo de Universidades. Madrid, 1991
- ORTEGA Y GASSET. *Misión de la Universidad.* Alianza Editorial. Madrid 1999 (Primera edición, 1930)
- SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO: *Coordinación, Financiación y Planificación Universitaria en el País Vasco.* (Jornadas). Consejo Social de la Universidad del País Vasco. Vitoria-Gasteiz. (1996).
- SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO: *Planificación estratégica en la universidad, mejora de la calidad y evaluación institucional.* (Jornadas). Universidad del País Vasco. Vitoria-Gasteiz. (1998).
- TABATONI, P. y BARBLAN, A. "Principes et pratique du management stratégique dans l`Université" en *Cre Guide,* Tomo I, nº 2, junio/julio 1998.
- UNIDAD PARA LA CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES ANDALUZAS (UCUA): *Informe final del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (Segunda Convocatoria-1998).* UCUA. (2000).
- UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUNYA: Seminario Internacional sobre dirección estratégica y calidad de las universidades. Barcelona (2000).
- VV.AA.: *Universidad: Estrategias para Avanzar.* Seminario Internacional sobre Dirección Estratégica y Calidad de las Universidades. Universitat Politécnica de Catalunya. UPC. Barcelona.

PLANES ESTRATÉGICOS

- UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE: *Planificación Estratégica para el Próximo Quinquenio-Un instrumento institucional para mejorar la gestión*-.Ed. Universidad Austral de Chile.
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID (UA): *Plan Estratégico de la Universidad Autónoma de Madrid (1999-2002).* Ed. UA. Madrid.
- UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA: *2010 Plan Estratégico Universidad de Santiago de Compostela.* Ed. USC. Santiago de Compostela. 2001.

- UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA: *Plan Estatégico.* Ed. Universidad de Zaragoza.
- UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUNYA (UPC): *Planificació estratégica. Programa d´actuacions 1998-2002.* Ed. UPC. Barcelona. 1998.
- UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUNYA (UPC): *Universidat Politécnica de Catalunya: qualitat al servei de la societat.* Ed. UPC. Barcelona. 1995.
- UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI: *Pla Estratégic de Qualitat.* Ed. Universitat Rovira I Virgili. Tarragona. 1998.

OTRAS FUENTES

- Revista Calidad. Asociación Española para la Calidad. Varios números
- Revista IRC. Varios números.
- Páginas Web
- Memoria académica. Universidad de Jaén (1993 – 2002)
- Liquidación del Presupuesto. Universidad de Jaén (1993 – 2002)

UNIVERSIDAD de Jaén
Servicio de Publicaciones