



UNIVERSIDAD DE JAÉN
*Vicerrectorado de Planificación Estratégica
y Gestión de la Calidad*

PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN (2003-2010). Actualizado en 2008

Memoria Anual 2009



Resumen Ejecutivo

En 2009 se cumple el segundo año de ejecución del Plan Estratégico Actualizado de la Universidad de Jaén, año en el que se han seguido desarrollando acciones estratégicas con vistas a aprovechar los desafíos que impone el nuevo contexto en el que la Universidad se desenvuelve. Desafíos tales como, la necesidad de adaptar la oferta formativa a las directrices del Espacio Europeo de Educación Superior; mejorar el grado internacionalización y globalización de la actividad docente e investigadora; incrementar el papel de las tecnologías de la información y la comunicación en los ámbitos de la docencia, la investigación y la gestión; elevar la capacidad de emprendimiento de profesores y alumnos o progresar en el grado de vinculación con la sociedad mediante la transferencia de conocimientos al tejido social, avanzando hacia un modelo de universidad socialmente responsable y presentando una mayor presencia en la cooperación internacional al desarrollo.

En el proceso de actualización del Plan Estratégico se incorporó como herramienta básica para facilitar su evaluación y seguimiento un Cuadro de Mando Integral, que permite visualizar el grado de desarrollo anual de los 4 ejes o perspectivas en las que se estructura este plan: satisfacer a nuestros estudiantes y entorno socioeconómico (perspectiva de clientes-usuarios); mejorar los procesos internos para ofrecer los resultados esperados por nuestros estudiantes y entorno (perspectiva de procesos internos); mejorar la capacidad de cambiar y de progresar de nuestra Universidad (perspectiva de empleados y capacidades) y conseguir los recursos financieros que permitan el sostenimiento de nuestra Universidad (perspectiva financiera). A través de la utilización de esta herramienta se facilita la información necesaria en la toma de decisiones para dirigir a la Universidad hacia los objetivos establecidos.

En las siguientes páginas se describe de forma resumida el grado de avance que se ha producido en esas 4 perspectivas durante el año 2009, especificando el grado de ejecución de las acciones estratégicas a partir del nivel de cumplimiento de las metas asociadas a los indicadores definidos para cada una de las acciones. A partir de ahí, mediante un proceso de agregación, se determina el grado de ejecución de las líneas de actuación y de los objetivos estratégicos para llegar así al nivel de avance experimentado en los 4 ejes estratégicos (o perspectivas) y, por ende, del Plan Estratégico en su conjunto.

Esta memoria cumple así con una función esencial de comunicación y de difusión sobre los avances que ha experimentado nuestra Universidad durante el año 2009 y que es clave para que nuestra comunidad universitaria y nuestro entorno sigan aportando su esfuerzo y compromiso hacia unos objetivos institucionales, realistas y viables. De esta forma, la Universidad de Jaén pone de relieve su compromiso con lo recogido en la Actualización del Plan Estratégico. El énfasis recae, por tanto, en la consecución de los objetivos estratégicos que es lo que conduce hacia el logro de la posición e imagen que la Universidad desea alcanzar cuando finalice el año 2010. Por último, subrayar que esta memoria fue informada favorablemente en Consejo de Gobierno de la Universidad de Jaén en sesión de 22 de julio de 2010. La versión íntegra de la Memoria Anual 2009 del Plan Estratégico está disponible en <http://www.ujaen.es/serv/gcalidad/>.



En 2009 se ejecutó el 84,7% de las acciones contempladas en el Plan Estratégico Actualizado para este año. Este nivel de ejecución es altamente satisfactorio si consideramos el contexto económico de crisis en el que se han desarrollado las acciones estratégicas.

Dicho nivel de ejecución se ha obtenido partir del nivel de desarrollo de los distintos elementos que conforman el despliegue del Plan Estratégico (Figura 1). Como se aprecia en esta figura, el nivel de cumplimiento de las acciones estratégicas es el que determina el nivel de desarrollo de las líneas de actuación. A su vez, este nivel de desarrollo es el que permite valorar el grado de consecución de los objetivos estratégicos, lo que, a su vez, determina el grado de avance en los ejes estratégicos. Por último, este grado de avance en los ejes es lo que determina el nivel de ejecución del Plan Estratégico (figura 1).



En este resumen se presenta el nivel de ejecución en 2009, por un lado, de los ejes y objetivos estratégicos y, por otro, de las líneas de actuación integradas en cada uno de los objetivos estratégicos.

Al analizar el nivel de ejecución de los ejes estratégicos, se aprecia como la Universidad de Jaén ha trabajado, prácticamente, con la misma intensidad en los 4 frentes para alcanzar la posición e imagen deseada para 2010 (Visión 2010). En efecto, el nivel de ejecución supera el 75% de cumplimiento en las 4 perspectivas desde las que trabajamos en nuestra Universidad. Destaca así, el 83,9% de nivel de cumplimiento de los objetivos relacionados con la mejora de los procesos internos de la Universidad con vistas a satisfacer a nuestros estudiantes y usuarios (perspectiva de procesos internos), el 86,9% en el nivel de ejecución de los objetivos relacionados con el progreso de las personas y capacidades de nuestra Universidad (perspectiva de empleados y capacidades) o el 91,6% de grado de consecución de los objetivos financieros derivado, a su vez, del alto cumplimiento de los objetivos marcados en el Contrato-Programa de 2009 suscrito por la Universidad de Jaén y la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa.

La perspectiva que cuenta con una cifra algo inferior en cuanto a nivel de ejecución es la relacionada con los resultados clave relacionados con nuestros estudiantes y usuarios con un 76,5% (perspectiva de clientes-usuarios). Esta cifra es consecuencia del bajo nivel de cumplimiento de dos de los objetivos planteados orientados a satisfacer a los usuarios de la Universidad y que se deriva de la situación económica general que se ha vivido durante el año 2009 y del desfase temporal acontecido en la adopción interna de algunas medidas. Más concretamente, los descensos están motivados por la reducción de los indicadores relacionados con los contratos de transferencia del conocimiento debido a la crisis económica, por la demora producida en la incorporación de personas vinculadas a la gestión de la investigación y por el retraso a la hora de evaluar el nivel de conocimiento de la oferta científica de la Universidad por parte de nuestro entorno.

En la figura de la página siguiente se puede observar el grado de cumplimiento de cada uno de los 26 objetivos que contempla el Plan Estratégico Actualizado agrupados en los 4 ejes en los que se estructura.

El nivel de ejecución del Plan Estratégico para el año 2009 ha sido del 84,7%. Su desarrollo ha sido equilibrado ya que en los 4 ejes en los que se estructura el nivel de ejecución ha sido superior al 75%. En este año el Plan incluía un total de 76 líneas, de las cuales 62 han alcanzado un porcentaje de ejecución superior a 2/3.

NIVEL DE EJECUCIÓN DE EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS. Año 2009

Eje 4. Objetivos Financieros (91,6%)

26. Incrementar la captación de recursos financieros (91,6%)

Eje 1. Clientes-Usuarios: Resultados clave a alcanzar (76.5%)

- 1. Potenciar la oferta formativa, acercando a la UJA a demandas sociales (100%)
- 2. Consolidar la captación de alumnos (68,3%)
- 3. Incrementar la actividad investigadora (55,6%)
- 4. Detectar y dar respuesta a demandas investigadoras y servicios profesionales (33,3%)
- 5. Servir de referente en la actividad cultural y deportiva (96,7%)
- 6. Promover formación integral alumnado (100%)
- 7. Promover la responsabilidad social en UJA (66,7%)
- 8. Incrementar la relación e integración con entorno social y empresarial (100%)
- 9. Consolidar la presencia UJA en entorno internacional (75%)
- 10. Favorecer la inserción laboral y establecimiento de vínculos egresados (69,8%)

Eje 2. Mejorar los procesos internos para satisfacer a los clientes-usuarios (83,9%)

- 11. Adaptar la oferta académica al EEES (100%)
- 12. Realizar docencia de calidad, adoptada demandas sociales (84,0%)
- 13. Mejorar la calidad del proceso investigador (94,4%)
- 14. Incrementar eficacia y eficiencia servicios (91,7%)
- 15. Fomentar la cultura de la calidad, incrementando orientación usuarios y entorno (100%)
- 16. Favorecer la descentralización, mejorando comunicación órganos centrales, centros y departamentos (33,3%)
- 17. Mejorar infraestructuras de Universidad como medio docente, investigador y de gestión (84,2%)
- 18. Mejorar dotación centros, departamentos y servicios (83,3%)

Eje 3. Empleados y capacidades de la Universidad: las bases para mejorar la capacidad de cambiar y progresar (86,9%)

- 19. Impulsar la utilización de TICs (85,0%)
- 20. Mejorar la efectividad de los sistemas de información y comunicación (88,9%)
- 22. Desarrollar política integral de personal (igualdad de género, formación, promoción y motivación) (75,0%)
- 23. Establecer política de laborales salud y prevención riesgo laborales (100%)
- 24. Incrementar calidad de vida en los Campus de la Universidad (100%)
- 25. Promover identificación personas con objetivos, involucrándolas y responsabilidad en toma de decisiones (86,7%)

En la tabla siguiente se resumen las líneas de actuación desarrolladas en 2009 en cada uno de los ejes estratégicos fijados para este año, especificando aquellas cuyo nivel de ejecución ha estado por encima de los dos tercios del nivel a alcanzar. Se puede comprobar el gran número de líneas que se han desarrollado este año (76 líneas) y el nivel de profundización que se ha logrado en las mismas, ya que 62 líneas de actuación presentan un nivel de ejecución superior al 66,6%. Dentro de las líneas con un alto nivel de ejecución destacan las integradas en el eje de las personas y capacidades de la Universidad y en el eje financiero.

Eje	Nº líneas actuación en 2009	Nº líneas con ejecución superior al 66,6%
Clientes-Usuarios	32	25 (78,1%)
Procesos Internos	25	20 (80,0%)
Empleados y Capacidades	17	15 (88,2%)
Objetivos financieros	2	2 (100,0%)

EJE 1. CLIENTES-USUARIOS (76,5%)

Objetivo 1. Potenciar la oferta formativa, acercando la Universidad a las demandas sociales, a nuevos mercados y escenarios educativos (100%)	1.1 Ampliar la oferta formativa adaptada a las demandas de la sociedad (100%)
	1.2 Incrementar la oferta de formación continua (100%)
	1.3 Acercar la Universidad a nuevos usuarios, extendiendo las iniciativas existentes y creando nuevas modalidades (100%)
Objetivo 2. Consolidar la captación de alumnos en la zona de alta influencia y penetrar en otras de baja influencia (68,3%)	2.1 Mejorar la comunicación entre la Universidad de Jaén y la enseñanza no universitaria(100%)
	2.2 Diseñar mecanismos de promoción adaptados a las nuevas demandas (30%)
	2.3 Mejorar los procesos de acogida y orientación dirigidos a los estudiantes de nuevo ingreso (75%)
Objetivo 3. Incrementar la actividad investigadora aumentando los recursos y mejorando sistemáticamente sus resultados (55,6%)	3.1 Mejorar los servicios de apoyo al investigador (0%)
	3.2 Mejorar y optimizar el uso de infraestructura técnica para la investigación (100%)
	3.3 Mejorar los resultados objetivos de la actividad investigadora (66,67%)
Objetivo 4. Detectar y dar respuesta eficiencia a las demandas sociales de investigación y servicios profesionales (33,33%)	4.1 Impulsar la investigación en áreas y tecnologías de impacto en el desarrollo socioeconómico del entorno (0%)
	4.2 Dar a conocer la capacidad investigadora y de prestación de servicios de la Universidad en su entorno social (0%)
	4.3 Establecer vínculos permanentes con el entorno social y empresarial (100%)
Objetivo 5. Servir de referente en la actividad cultural y deportiva de la provincia de Jaén (96,7%)	5.1 Desarrollar una actividad cultural continuada y de calidad (100%)
	5.2 Fomentar la participación de la Comunidad Universitaria en las actividades culturales (100%)
	5.3 Fomentar la actividad deportiva en los distintos niveles (mantenimiento, competición interna y competiciones oficiales) (83,3%)
	5.4 Potenciar el Servicio de Publicaciones de la Universidad de Jaén (100%)
	5.5 Incrementar y mejorar las infraestructuras dedicadas a las actividades culturales y deportivas (100%)
Objetivo 6. Promover la formación integral del alumnado (100%)	6.1 Fomentar la participación del alumnado en actividades extracurriculares (100%)
	6.2 Fomentar la dinamización social del alumnado (100%)
	6.3 Favorecer la integración social del estudiante (100%)
	6.4 Fomentar la cultura de solidaridad en la Universidad de Jaén (100%)
Objetivo 7. Promover la responsabilidad social en la Universidad de Jaén (66,7%)	7.1 Desarrollar una política de responsabilidad social en la Universidad de Jaén (100%)
	7.2 Desarrollar actuaciones en materia de responsabilidad social y medioambiental (0%)
	7.3 Desarrollar el Plan de Accesibilidad Global de la Universidad de Jaén (100%)
Objetivo 8. Incrementar la relación y la integración de la Universidad con el entorno social y empresarial (100%)	8.1 Establecer vínculos de colaboración con el entorno social de la Universidad (100%)
	8.3 Fomentar la presencia de la Universidad de Jaén en la ciudad de Jaén y en la provincia (100%)
Objetivo 9. Consolidar la presencia de la Universidad de Jaén en el entorno internacional (75%)	9.1 Favorecer la movilidad de los miembros de la Comunidad Universitaria y la atracción de estudiantes extranjeros (100%)
	9.2 Impulsar la participación de la Universidad de Jaén en la cooperación internacional al desarrollo (50%)
Objetivo 10. Favorecer la inserción laboral y el establecimiento de vínculos con los egresados de la Universidad (69,8%)	10.1 Potenciar y mejorar el servicio de prácticas en empresa para el alumnado de la Universidad (0%)
	10.2 Mantener vínculos permanentes con los egresados (100%)
	10.3 Establecer mecanismos para la orientación profesional del alumnado implicando a los distintos agentes de la universidad (79,3%)
	10.4 Fomentar el emprendimiento y la creación de empresas en la Universidad de Jaén (100%)

EJE 2. CLIENTES-USUARIOS (83,9%)



Objetivo 11.
Adaptar la oferta formativa al Espacio Europeo de Educación Superior (100%)

- 11.1 Adaptar la nueva oferta de grado al Espacio Europeo de Educación Superior (100%)
- 11.2 Potenciar la oferta de postgrado (100%)
- 11.3 Potenciar la oferta de enseñanzas conjuntas con universidades europeas (100%)

Objetivo 12.
Realizar una docencia de calidad, cercana al alumno y adaptada a las demandas sociales (84%)

- 12.1 Sistematizar y profundizar en los procesos de evaluación de la calidad docente (50%)
- 12.2 Fomentar la innovación y la mejora de la función docente (92,2%)
- 12.3 Mejorar los procesos de acogida y orientación dirigidos a los estudiantes de nuevo ingreso (75%)
- 12.4 Fomentar el bilingüismo mediante la docencia en inglés (100%)

Objetivo 13.
Mejorar la calidad del proceso investigador motivando al personal investigador y apoyando a los grupos de investigación (94,4%)

- 13.1 Incrementar el apoyo a los grupos de investigación, especialmente a los emergentes y a los de mayor impacto nacional e internacional (83,3%)
- 13.2 Potenciar los mecanismos de motivación del profesorado hacia la investigación (100%)
- 13.3 Incorporar personal investigador de reconocida valía (100%)

Objetivo 14.
Incrementar la eficacia y eficiencia de los servicios adecuando progresivamente la dotación de recursos humanos y materiales (91,7%)

- 14.2 Sistematizar y racionalizar el funcionamiento de los servicios (83,3%)
- 14.3 Optimizar el grado de utilización del equipamiento científico-técnico disponible (100%)

Objetivo 15.
Fomentar la cultura de la calidad, incrementando la orientación de los servicios a los usuarios (internos y externos) y el cuidado del entorno (96,7%)

- 15.1 Orientar los servicios a los usuarios, planificando, evaluando y mejorando la calidad de los mismos (100%)
- 15.2 Extender los servicios de la Universidad a los egresados y al entorno social (100%)
- 15.3 Establecer mecanismos de participación de los usuarios y gestores en el desarrollo de los servicios (100%)

Objetivo 16.
Favorecer la descentralización, mejorando la comunicación entre los órganos centrales y los centros y departamentos (33,3%)

- 16.1 Desarrollar un proceso de descentralización para dotar de mayor autonomía y responsabilidad a los centros (0%)
- 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 (100%)
- 16.3 Incrementar la transparencia y la eficiencia de la estructura organizativa de la institución (0%)

Objetivo 17.
Mejorar las infraestructuras de la Universidad, como medio para la docencia, la investigación, la gestión y la integración con el entorno (84,2%)

- 17.1 Integrar físicamente los Campus de la Universidad de Jaén con las localidades del entorno (100%)
- 17.3 Utilizar edificios en el centro de la ciudad como elemento de integración con el entorno (100%)
- 17.4 Desarrollar las nuevas infraestructuras del Campus de Linares (100%)
- 17.5 Fomentar y potenciar la utilización de la infraestructura deportiva de la Universidad de Jaén (36,68%)

Objetivo 18.
Mejorar la dotación de los Centros, Departamentos y Servicios de la Universidad incorporando de manera generalizada las nuevas tecnologías (83,3%)

- 18.1 Dotar a los Campus de espacios e instalaciones para la utilización de medios audiovisuales (100%)
- 18.2 Mejorar la dotación de espacios y medios para el personal docente e investigador (50%)
- 18.3 Optimizar la utilización de espacios (100%)

EJE 3. EMPLEADOS Y CAPACIDADES (86,9%)

Objetivo 19. Impulsar la utilización de las TICs en la Universidad de Jaén (85%)	19.1 Implantar la Administración electrónica en la Universidad de Jaén (100%)
	19.2 Utilizar las TICs como apoyo a la docencia (76,7%)
	19.3 Utilizar las TICs como apoyo a la investigación (83,3%)
	19.4 Utilizar los medios telemáticos como principal vía de comunicación y divulgación (80%)
Objetivo 20. Mejorar la eficiencia de los sistemas de información y comunicación (88,9%)	20.1 Implantar nuevos mecanismos de comunicación efectiva al usuario y mejorar los existentes (100%)
	20.2 Establecer y sistematizar mecanismos para la comunicación entre servicios y dentro de ellos (100%)
	20.3 Mejorar los mecanismos de información institucional (66,7%)
Objetivo 21. Mejorar los sistemas de información para la toma de decisiones (75%)	21.1 Desarrollar un sistema integrado de información para la toma de decisiones (75%)
Objetivo 22. Desarrollar una política integral de personal que considere la igualdad de género e incluya planes de formación, promoción y motivación de las personas (72,8%)	22.1 Establecer mecanismos para la formación, promoción y motivación del PDI, incrementando su capacitación y su adaptación a la gestión universitaria (45,5%)
	22.2 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 (100%)
Objetivo 23. Establecer una política de salud y prevención de riesgos laborales (100%)	23.1 Incrementar los niveles de seguridad a través de la prevención de riesgos laborales (100%)
Objetivo 24. Incrementar la calidad de vida en los Campus de la Universidad (100%)	24.1 Mejorar la imagen de los Campus de la Universidad (100%)
	24.3 Potenciar la implantación de servicios externos de atención social a la comunidad universitaria (100%)
	24.4 Mejorar y desarrollar los sistemas de becas y el plan de acción social (100%)
Objetivo 25. Promover la identificación de las personas con los objetivos de la institución, involucrándolas y responsabilizándolas en el proceso de toma de decisiones (86,7%)	25.1 Desarrollar mecanismos que fomenten y permitan que las personas se involucren en la toma de decisiones (100%)
	25.2 Implicar a las personas en el progreso de la Universidad (60%)
	25.3 Desarrollar una política de incentivos variables (100%)

EJE 4. OBJETIVOS FINANCIEROS (91.6%)

Objetivo 26. Incrementar la captación de recursos financieros (91,6%)	26.1 Incrementar el grado de financiación privada (83,3%)
	26.2 Incrementar el grado de financiación pública (99,9%)



PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN 2003-2010
Actualizado en 2008



Para más información:

Secretariado de Planificación Estratégica y Prospectiva
Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Gestión de la Calidad
Universidad de Jaén

Campus de las Lagunillas, Edificio Rectorado (B-1)
Tlf: (+34) 953 212 050 Fax: (+34) 953 212 638
Correo electrónico: secestra@ujaen.es
Página web: <http://www.ujaen.es/serv/gcalidad>